



26 FÉVRIER 2021

RÉSULTATS 2020 ET PERSPECTIVES



SAINT-GOBAIN



01

FAITS MARQUANTS

02

RÉALISATIONS 2020

03

RÉSULTATS 2020

04

STRATÉGIE

05

PERSPECTIVES

CHIFFRES CLÉS 2020

2020

S2-2020

Chiffre d'affaires
38,1 Mds€

réel

-10,4%

à données comparables

-3,8%

réel

-2,5%

à données comparables

+4,8%

Résultat d'exploitation
2 855 M€

-15,8%

-12,3%

+15,8%

+22,4%

Marge de 7,5%, -50 pb

Marge de 10,0%, +160 pb

EBITDA
4 415 M€

réel

-9,3%

Marge de 11,6%, +20 pb

réel

+13,3%

Marge de 13,7%, +200 pb

Résultat net courant
1 470 M€

Soit un BNPA de 2,74€, -22,4%

-23,2%

+23,4%

Cash flow libre
3 044 M€

+63,9%

FAITS MARQUANTS

- » **Gestion de la crise sanitaire de manière responsable** à l'égard de l'ensemble des parties prenantes du Groupe
- » **Solides réalisations ESG** avec de nouveaux engagements à 2030 :
 - » **Objectifs CO₂ 2030 validés par l'initiative SBT***, réduction de 4% de nos émissions CO₂ par rapport à 2019, prix interne du carbone porté à 50€/t
 - » **10 Mt de matières premières non prélevées** grâce à nos actions pour l'économie circulaire
 - » **Indice d'engagement des salariés record de 82%**
 - » Objectif de **25% de femmes cadres** au sein du Groupe atteint en 2020
- » **Achèvement et succès** de « *Transform & Grow* » :
 - » **250 M€ d'économies récurrentes et structurelles à fin 2020 avec un an d'avance** sur l'objectif
 - » Optimisation du portefeuille : **les cessions** réalisées ou signées totalisent **plus de 4,6 Mds€ de chiffre d'affaires, avec un effet positif sur la marge d'exploitation**

FAITS MARQUANTS

- » **Forte croissance interne de +4,8% au S2** avec une accélération au T4 à +6,4%
- » **Fort rebond du résultat d'exploitation au S2 2020 de +22,4%** à données comparables, avec une **marge record de 10% (+160 points de base par rapport au S2 2019)**
- » **Résultat net courant record au S2 à 1 198 M€, en hausse de +23,4%**
- » **Progression de 20 points de base de la marge d'EBITDA sur l'ensemble de l'année à 11,6% et de 200 points de base au S2**

- » **Cash flow libre record de 3 044 M€, en progression de +64%**
- » **Endettement net de 7,2 Mds€ fin 2020, en baisse significative** par rapport aux 10,5 Mds€ de fin 2019



01

FAITS MARQUANTS

02

RÉALISATIONS 2020

03

RÉSULTATS 2020

04

STRATÉGIE

05

PERSPECTIVES

EN 2020, NOS ÉQUIPES SE SONT MOBILISÉES POUR ASSURER UNE EXCELLENTE EXÉCUTION OPÉRATIONNELLE

1

Santé des équipes

- **Gestes barrières** dans nos usines, nos bureaux, nos points de vente
- **Nouveaux modes de travail**

2

Solidité financière

- **Bilan solide**
- Sélection des **investissements**
- Excellente **génération et conversion du cash**

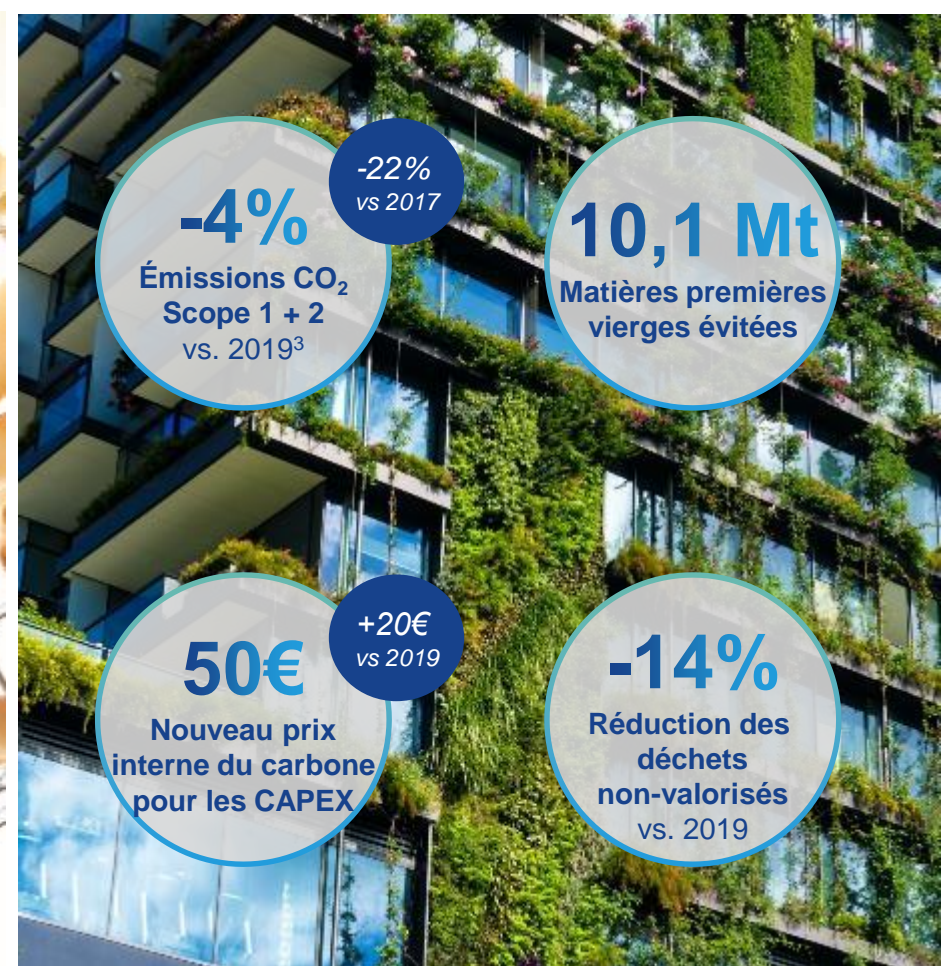
3

Économies de coûts

- 250 M€ d'économies « **Transform & Grow** » réalisées
- **Actions rapides** sur plusieurs initiatives d'économies **additionnelles**



TOUT EN PROTÉGÉANT LES PERSONNES ET L'ENVIRONNEMENT



1. Mécénat et philanthropie : en valeur ou en nature
2. % des participants "entièrement d'accord" avec les 4 questions posées sur l'engagement ; 7 pt au-dessus du benchmark
3. Réduction en absolu à 10,4 Mt (10 Mt à iso-périmètre), sur la trajectoire de -33% d'ici à 2030



MERCI
AUX ÉQUIPES D'ÊTRE
UNIES &
SOLIDAIRES
DURANT LA CRISE
SANITAIRE



NOS RESSOURCES SONT ALLOUÉES VERS LA CROISSANCE

Investissements de croissance dans un contexte de pandémie



Centre logistique pour la Distribution dans les pays nordiques



Nouvelles capacités pour les Sciences de la Vie aux Etats-Unis



Capacité de textiles techniques en République Tchèque



Services digitaux dans la Distribution pour les artisans



Usine de chimie de la construction au Chili



Démarrage du Coater jumbo pour le verre plat en Pologne



Usines de plâtre en Inde et en Chine



Extension des capacités de laine de bois Isonat en France

13 acquisitions en 2020

CONSOLIDATION DE NOS POSITIONS DE LEADERSHIP POUR MIEUX SERVIR

NOS CLIENTS

NICHES TECHNOLOGIQUES SOUTENANT

NOTRE INNOVATION

RENFORCEMENT SÉLECTIF DE

NOTRE EMPREINTE

SUR DES MARCHÉS PROMETTEURS

1,7 Md€ investis en acquisitions et investissements de croissance

« *TRANSFORM & GROW* » EST FINALISÉ AVEC SUCCÈS ET EN AVANCE



**Une organisation orientée
vers le client, légère et agile**



**Une gestion du portefeuille
dynamique et créatrice de valeur**

SAINT-GOBAIN RENFORCÉ

NOTRE NOUVELLE ORGANISATION PORTE SES FRUITS

LÉGÈRE, AGILE, ORIENTÉE VERS LA PERFORMANCE

Responsabilisation

- Critères de rémunération pour les DG pays / marché
 - 100% du bonus aligné sur la performance du pays / marché (résultat d'exploitation, cash flow, retour sur investissement)
- Une chaîne hiérarchique unique et des processus internes simplifiés
- Insuffler la culture « Confiance, Responsabilisation, Collaboration » à tous les niveaux

90%

de DG nationaux dans leurs pays

Engagement

Novembre 2020 – sondage tous collaborateurs Groupe

32

Progression du Employee Net Promoter score (eNPS)¹

+10 pt vs 2019

78%

Managers qui estiment que T&G va améliorer la croissance de Saint-Gobain

+4 pt vs 2019

1. eNPS calculé comme (réponses positives – réponses négatives) à la question « Je recommanderais mon entreprise à mes amis, ma famille »

CENTRÉE SUR LE CLIENT

Synergies d'application



Entité plafonds et acoustique au Brésil, Saint-Gobain Solutions en France



Services de recyclage intégrant la distribution & la production locale

Synergies de canaux de vente

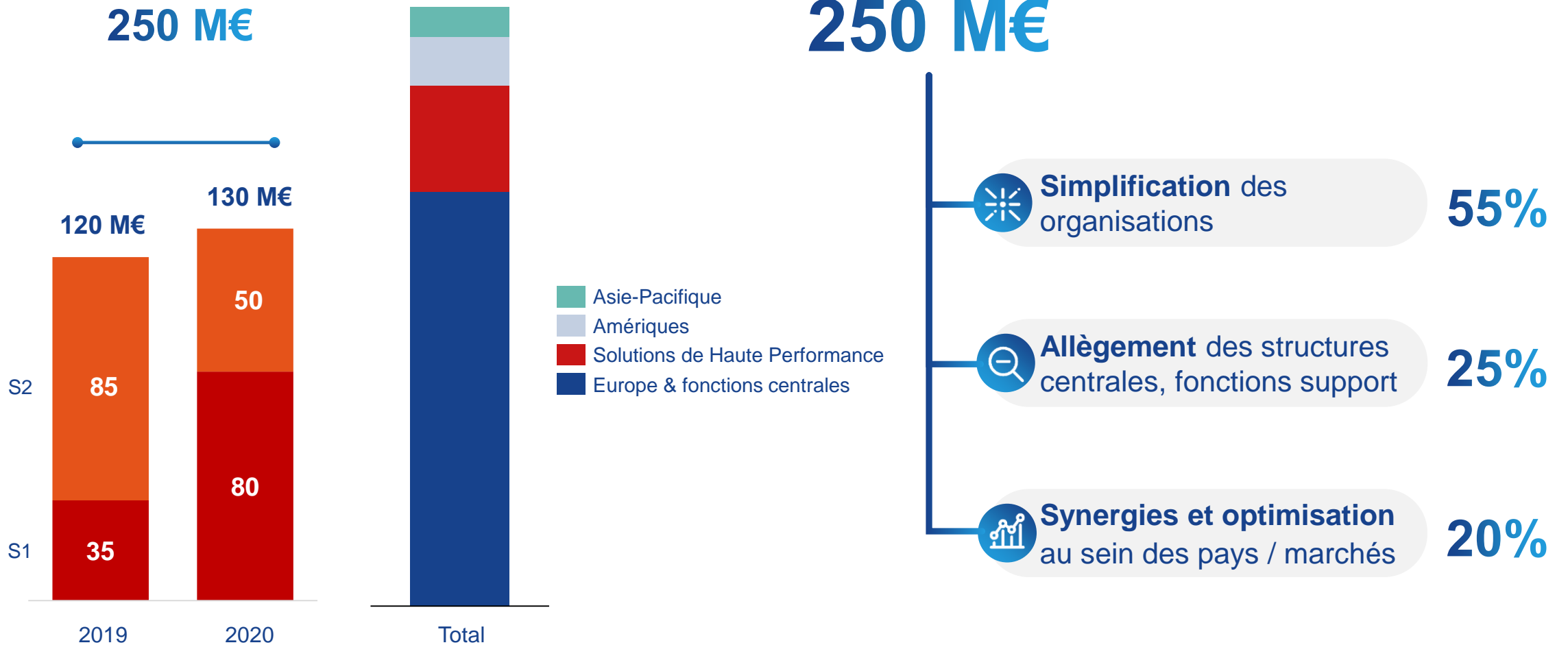


Plateforme d'intermédiation pour la rénovation en France, écosystème construction au Brésil



Forces techniques communes de prescription ; approche intégrée du DIY

250 M€ D'ÉCONOMIES DE COÛTS RÉALISÉES

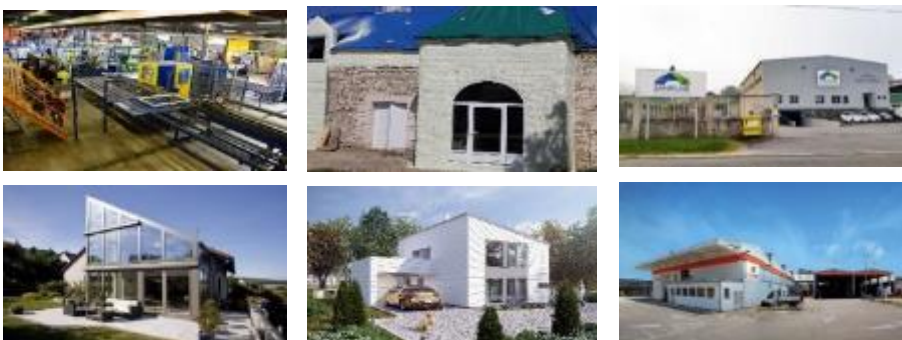


Économies de coûts réalisées avec 1 an d'avance

NOUS POURSUIVONS L'OPTIMISATION DU PORTEFEUILLE

4,6 Mds€ de chiffre d'affaires cédé (finalisé ou signé) depuis le lancement de T&G

- 26 transactions dont 7 cessions finalisées en 2020
- 1,3 Md€ de chiffre d'affaires finalisé ou signé en 2020



CA cédé*

3,4 Mds€

Rentabilité moyenne

~3%

EBITDA/CA

740 M€ de chiffre d'affaires acquis depuis le lancement de T&G

- 31 transactions dont 13 finalisées en 2020
- Pilotées par les revues de portefeuille des DG pays

Consolidation

Niches technologiques

Nouvelles géographies



CA acquis

740 M€

Rentabilité moyenne

>20%

EBITDA/CA

La création de valeur au cœur des pratiques managériales

CONTINENTAL BUILDING PRODUCTS INTÉGRÉE AVEC SUCCÈS

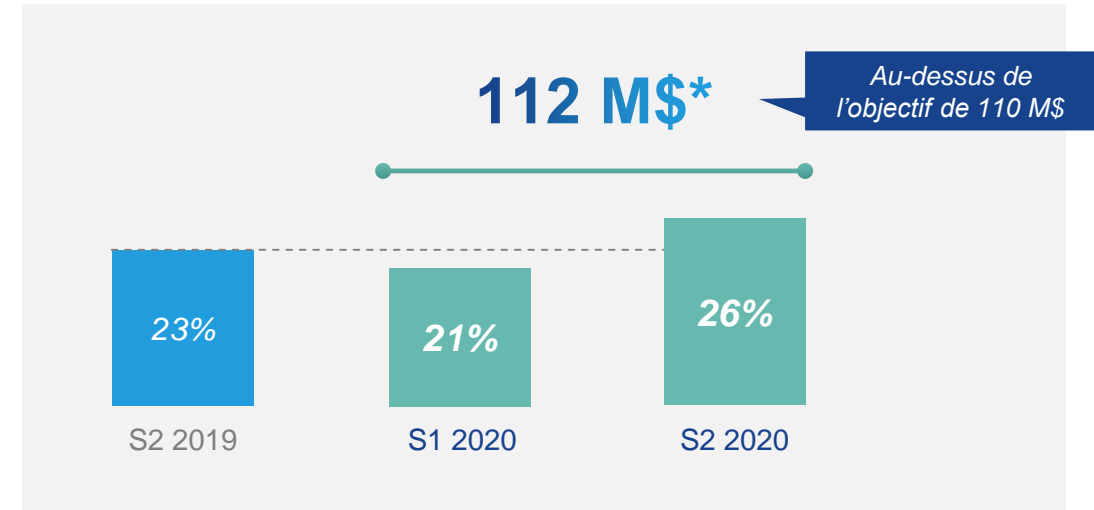


Intégration en avance sur le planning, au-delà des attentes...

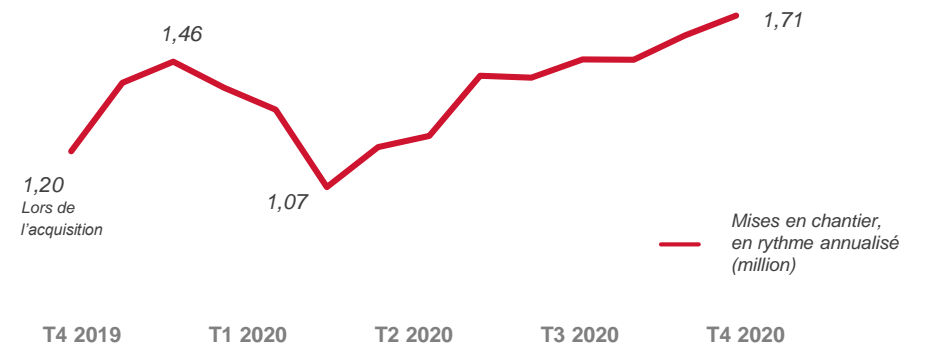
- **Intégration réussie des équipes et du management, synergies générées** plus rapidement que prévu malgré l'impact opérationnel de la crise sanitaire : 20 M\$
- **Création de valeur confirmée en année 3**



EBITDA avec synergies



...croissance significative des mises en chantier



* 2020 estimé sur 12 mois (consolidé sur 11 mois à partir de février)



EN LIGNE AVEC NOTRE ENGAGEMENT D'AMÉLIORATION DE LA MARGE D'EXPLOITATION

Évolution de la marge d'exploitation

S2 2018	8,1%	<i>Marge de résultat d'exploitation (en % du chiffre d'affaires) après retraitement IFRS 16, à l'annonce de T&G</i>
Portefeuille	+55 pb	3,4 Mds€ de chiffre d'affaires cédé, acquisitions rentables de 740 M€ de chiffre d'affaires
Structure de coûts	+60 pb	Économies de coûts du programme T&G
Exceptionnels	+50 pb	Écart prix/coûts, économies discrétionnaires nettes des surcoûts Covid
Volume & mix	+25 pb	+3,4% de croissance en volume, évolution négative du mix pour HPS, effet de change
S2 2020	10,0%	

**Amélioration de la marge d'exploitation en 2021
de plus de 100 pb par rapport à 2018**



01

FAITS MARQUANTS

02

RÉALISATIONS 2020

03

RÉSULTATS 2020
A. GROUPE
B. SEGMENTS

04

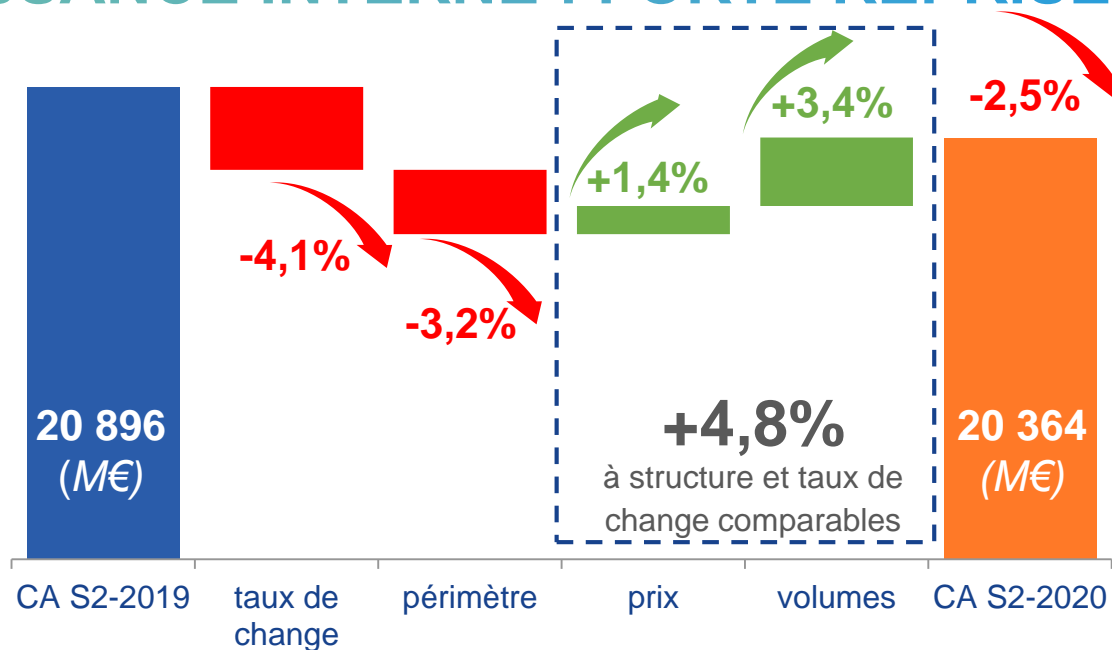
STRATÉGIE

05

PERSPECTIVES

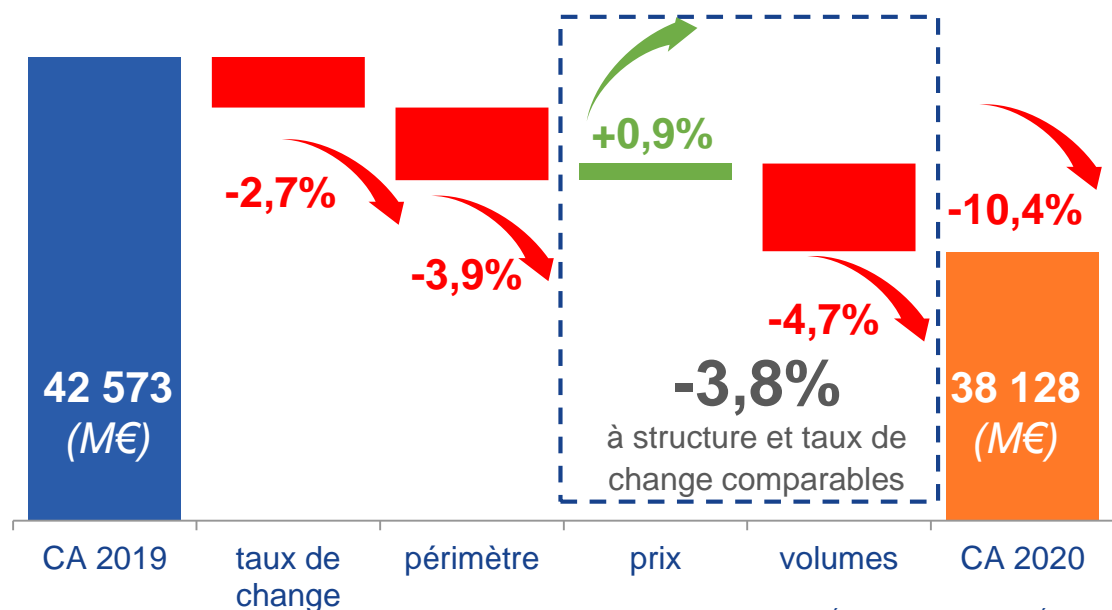
CROISSANCE INTERNE : FORTE REPRISE AU S2

S2



- **Taux de change** : dépréciation du réal brésilien et d'autres devises en pays émergents, du dollar américain et de la couronne norvégienne

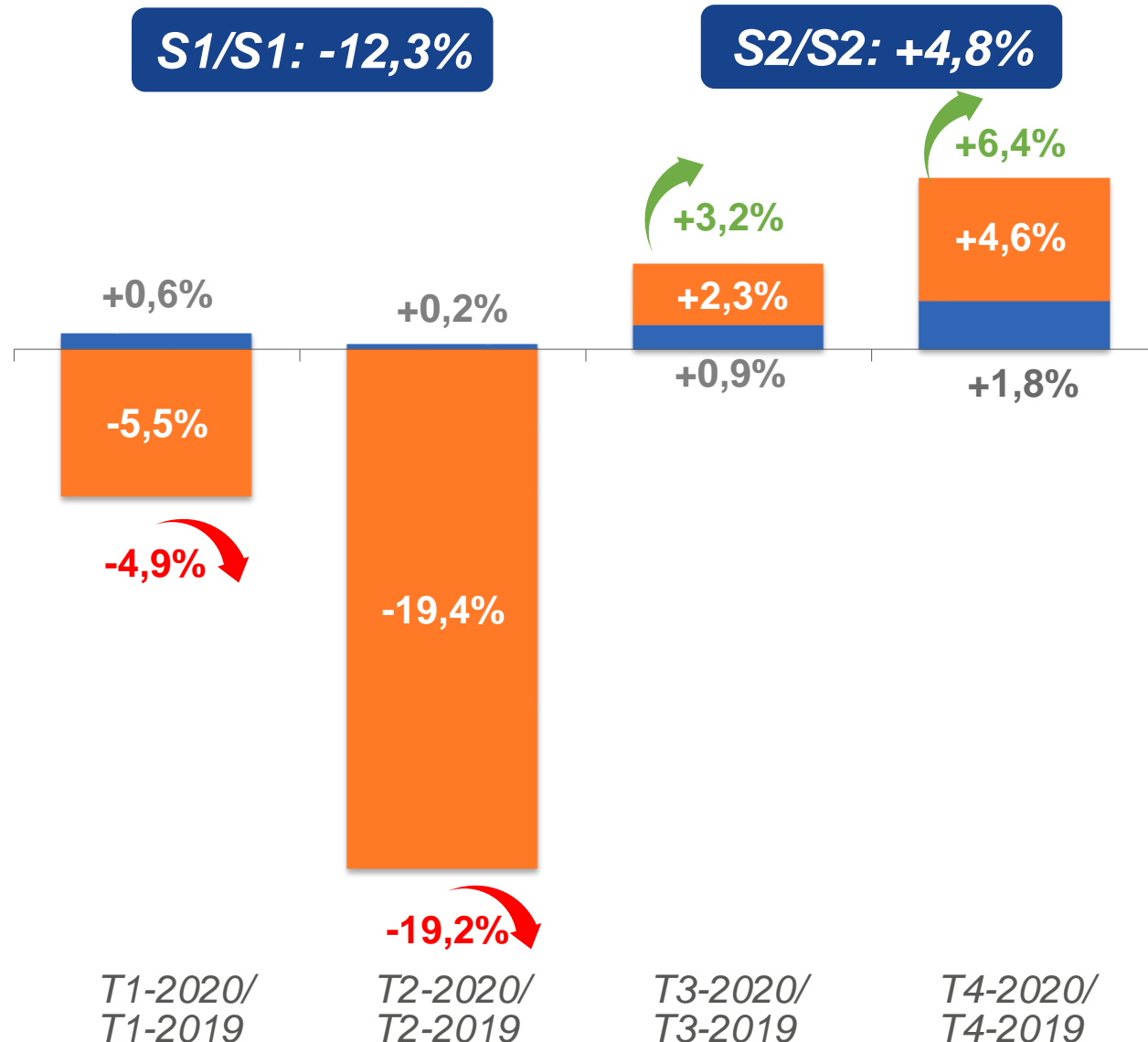
ANNÉE



- **Périmètre** : cessions dans le cadre de « *Transform & Grow* » et acquisition de Continental Building Products

CROISSANCE INTERNE TRIMESTRIELLE : PRIX ET VOLUMES EN HAUSSE

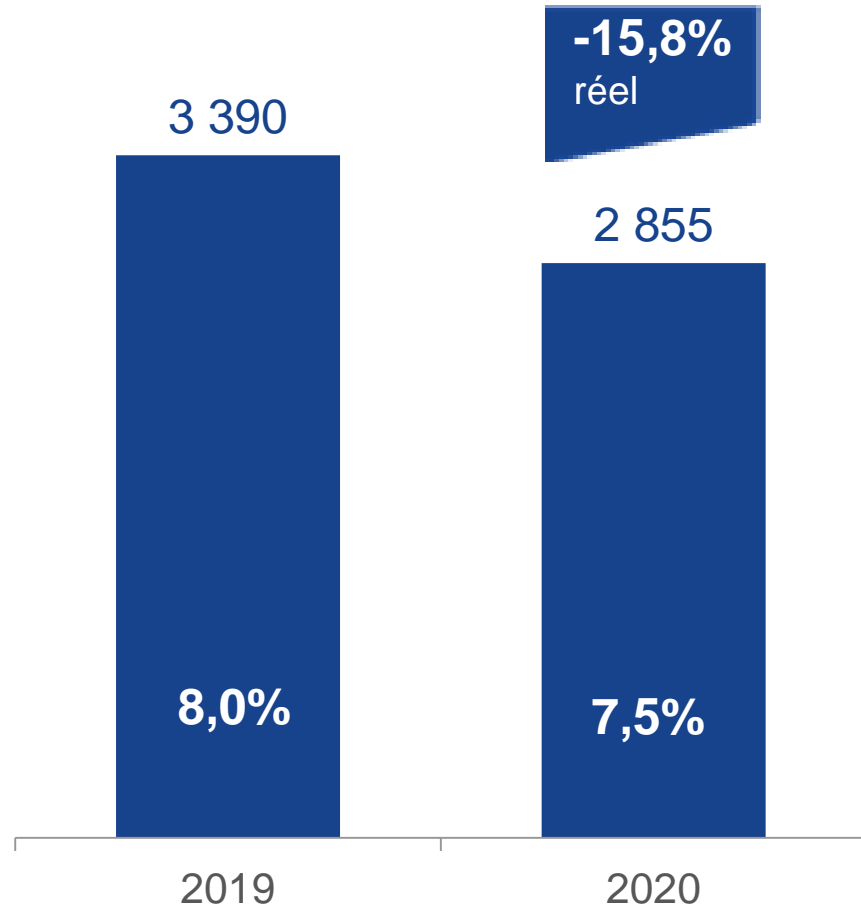
(% de variation du chiffre d'affaires à structure et taux de change comparables)



- **Bonne progression des prix de vente** permettant la génération d'un différentiel prix-coûts positif
- **Bonne dynamique des volumes**, accentuée post-pandémie par l'accroissement de la demande sur le marché de la rénovation

RÉSULTAT D'EXPLOITATION EN FORT REBOND AU S2 2020

(RE en M€ et en % du C.A.)

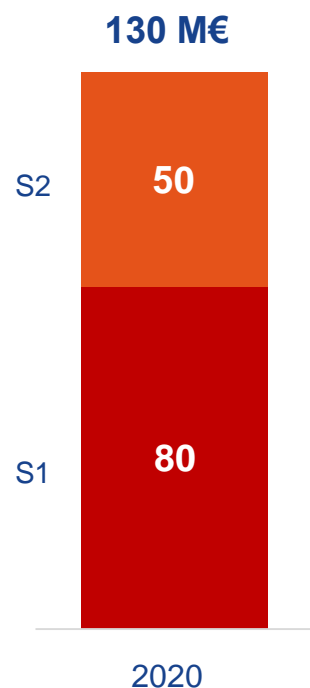


- Fort rebond au S2 de 22,4% à données comparables, marge record à 10% (+160 pb, par rapport au S2 2019)
- Différentiel prix / coûts positif ~ +160 M€ dont 110 M€ au S2
- Fortes actions sur les coûts à hauteur de 690 M€ en 2020

S2	1 752	2 028	+15,8%
	8,4%	10,0%	+160 pb

ÉCONOMIES DE COÛTS TOTALES DE 690 M€ EN 2020

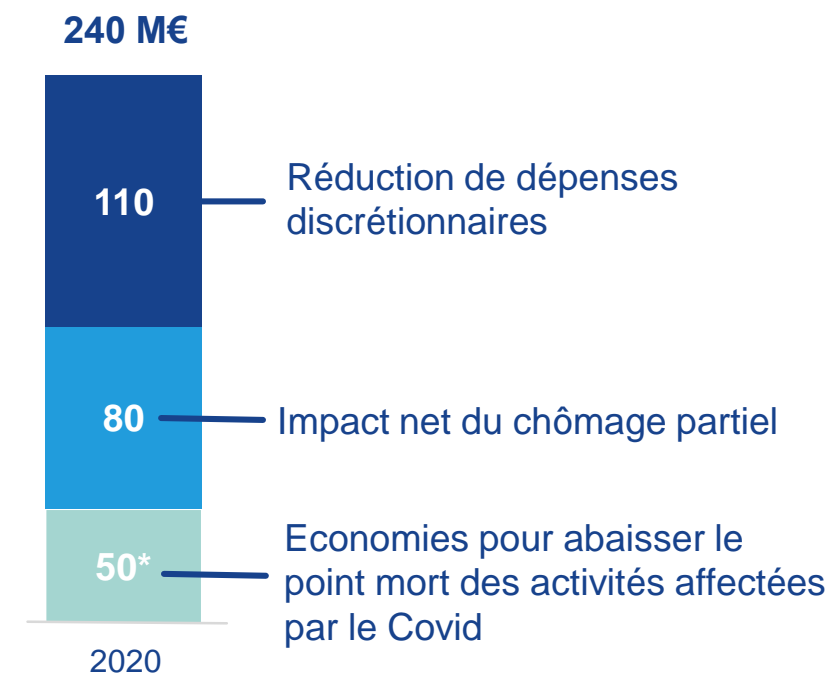
Économies structurelles « *Transform & Grow* », 130 M€ en 2020, en complément des 120 M€ en 2019



Programmes d'excellence opérationnelle pour compenser l'inflation des coûts, 320 M€ en 2020 (vs 310 M€ en 2019)



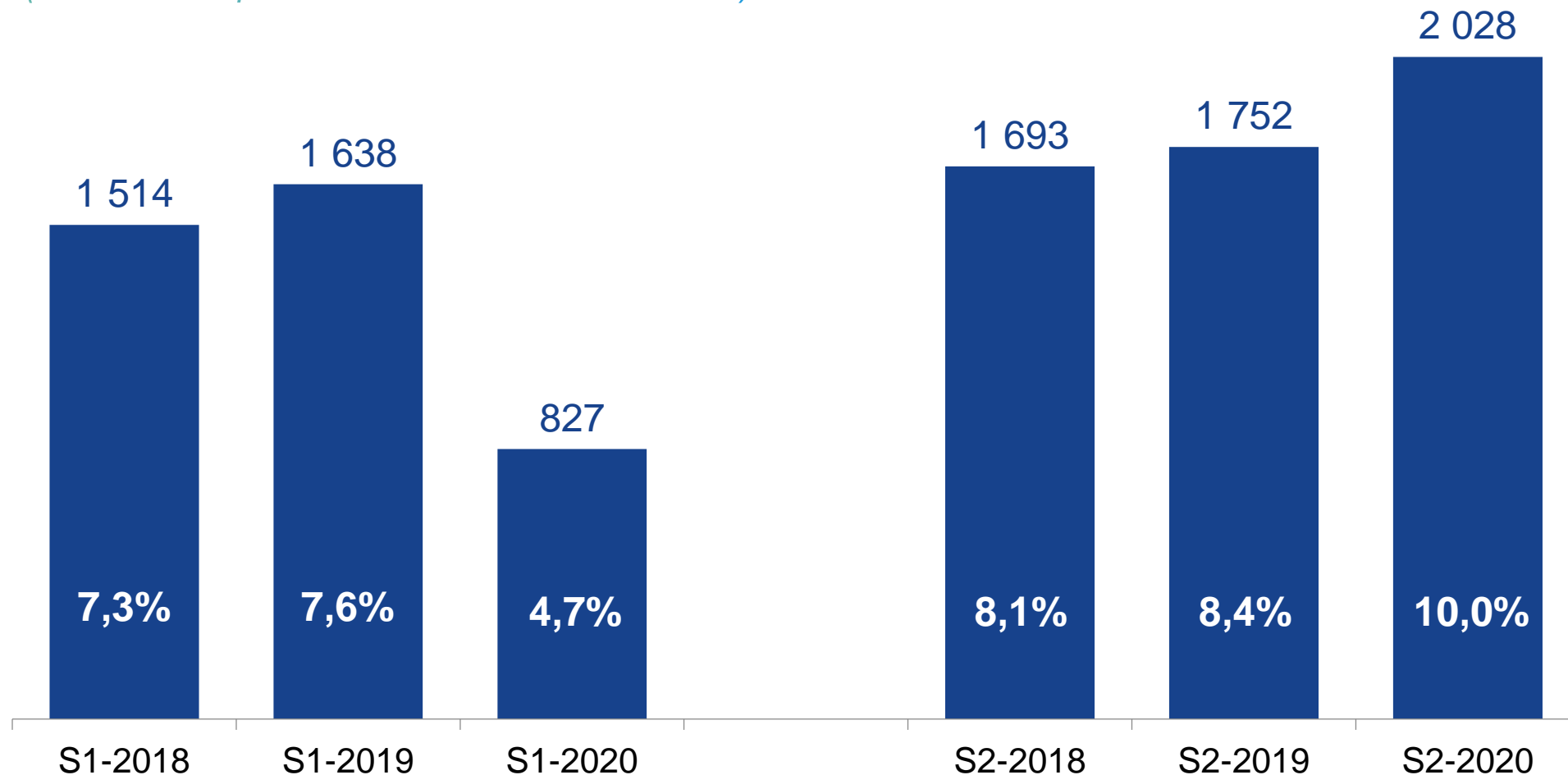
Économies réalisées durant la pandémie 240 M€ en 2020, dont 80 M€ au S2



* 150 M€ supplémentaires en 2021

RÉSULTAT D'EXPLOITATION : PROGRESSION RÉGULIÈRE HORS EFFET CORONAVIRUS AU S1 2020

(Résultat d'exploitation en M€ et en % du C.A.)



2018 retraité IFRS 16

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL ET EBITDA

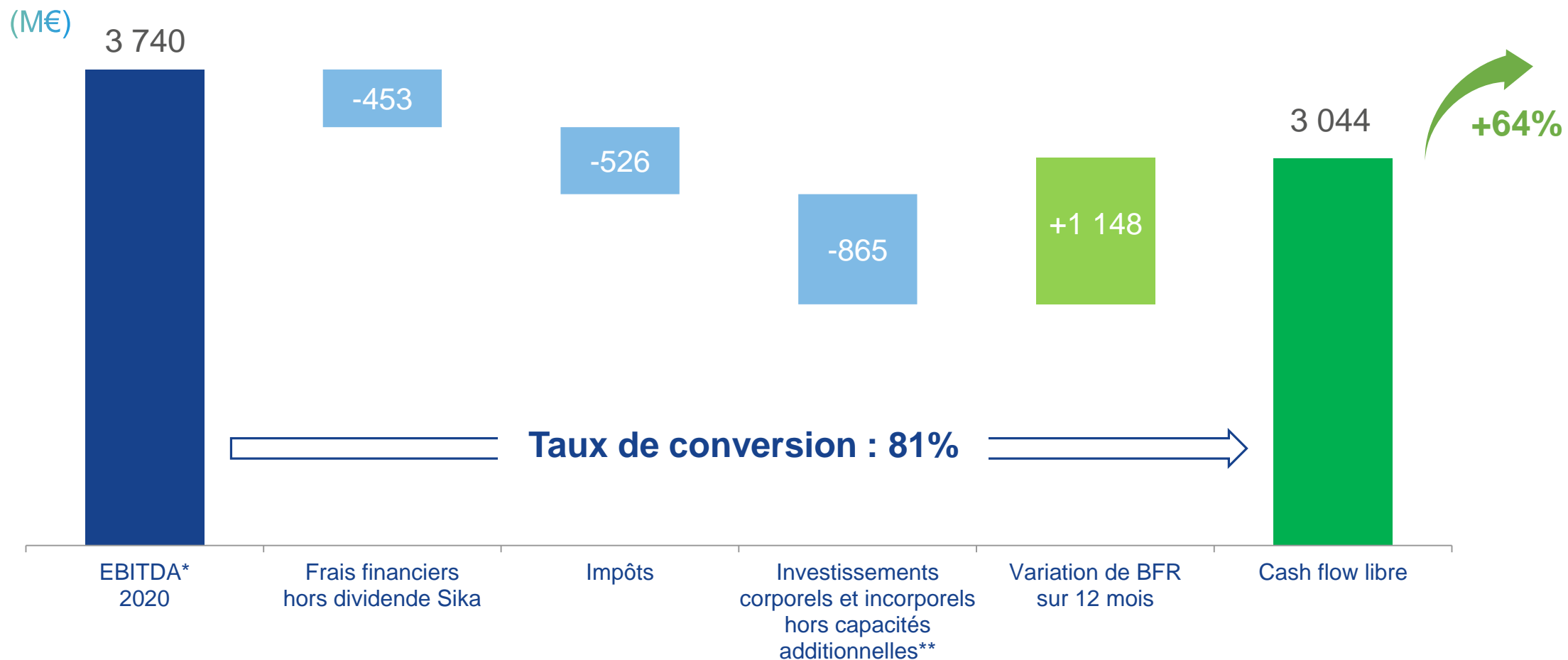
M€	2019	2020	2020/ 2019	S2-2020/ S2-2019
Résultat d'exploitation	3 390	2 855	-15,8%	+15,8%
Charges hors exploitation	-421	-342		
Résultat sur cession d'actifs et impacts liés aux variations de périmètre	-13	-58		
Dépréciations d'actifs et autres	-403	-1 023		
Résultat opérationnel	2 553	1 432	-43,9%	+13,9%

Résultat d'exploitation	3 390	2 855	-15,8%	+15,8%
Amortissements d'exploitation	1 901	1 902		
Charges hors exploitation	-421	-342		
EBITDA	4 870	4 415	-9,3%	+13,3%
Marge d'EBITDA	11,4%	11,6%	+20 pb	+200 pb

RÉSULTAT NET COURANT ET BNPA COURANT

M€	2019	2020	2020/ 2019	S2-2020/ S2-2019
Résultat opérationnel	2 553	1 432		
Résultat financier	-496	-453		
Dividendes reçus des participations (Sika)	28	34		
Impôt	-631	-526		
Résultat net part du Groupe	1 406	456		
Résultat net courant	1 915	1 470	-23,2%	+23,4%
<i>BNPA courant (en euros)</i>	3,53	2,74	-22,4%	

NIVEAU RECORD DU CASH FLOW LIBRE : 3,0 Mds€, +64%



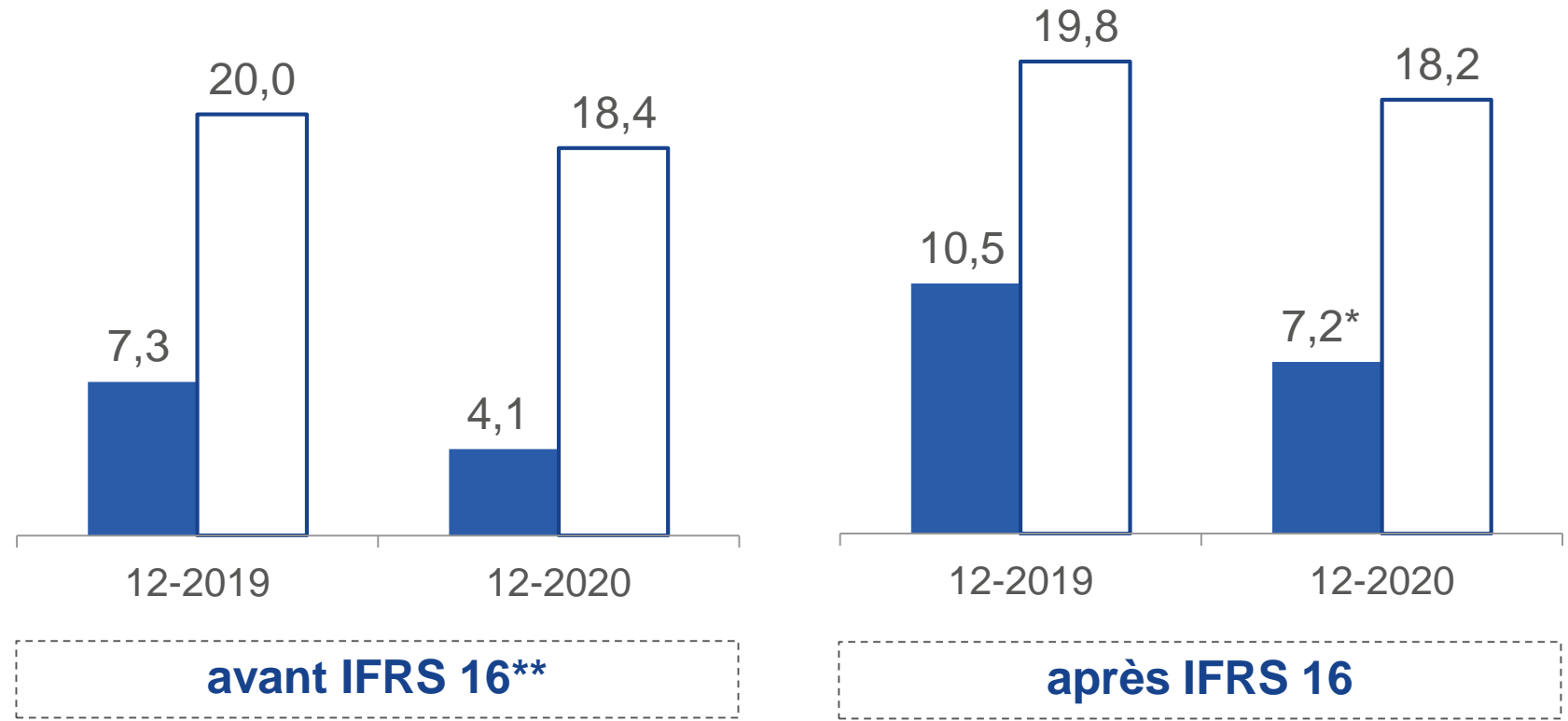
* EBITDA hors amortissements des droits d'usage : 4 415 M€ - 675 M€ = 3 740 M€ (versus 4 188 M€ en 2019)

** Investissements corporels et incorporels = 1 236 M€, dont 371 M€ pour des **capacités additionnelles liées à la croissance interne**

BAISSE DE L' ENDETTEMENT NET

(Mds€)

■ Endettement net
□ Fonds propres



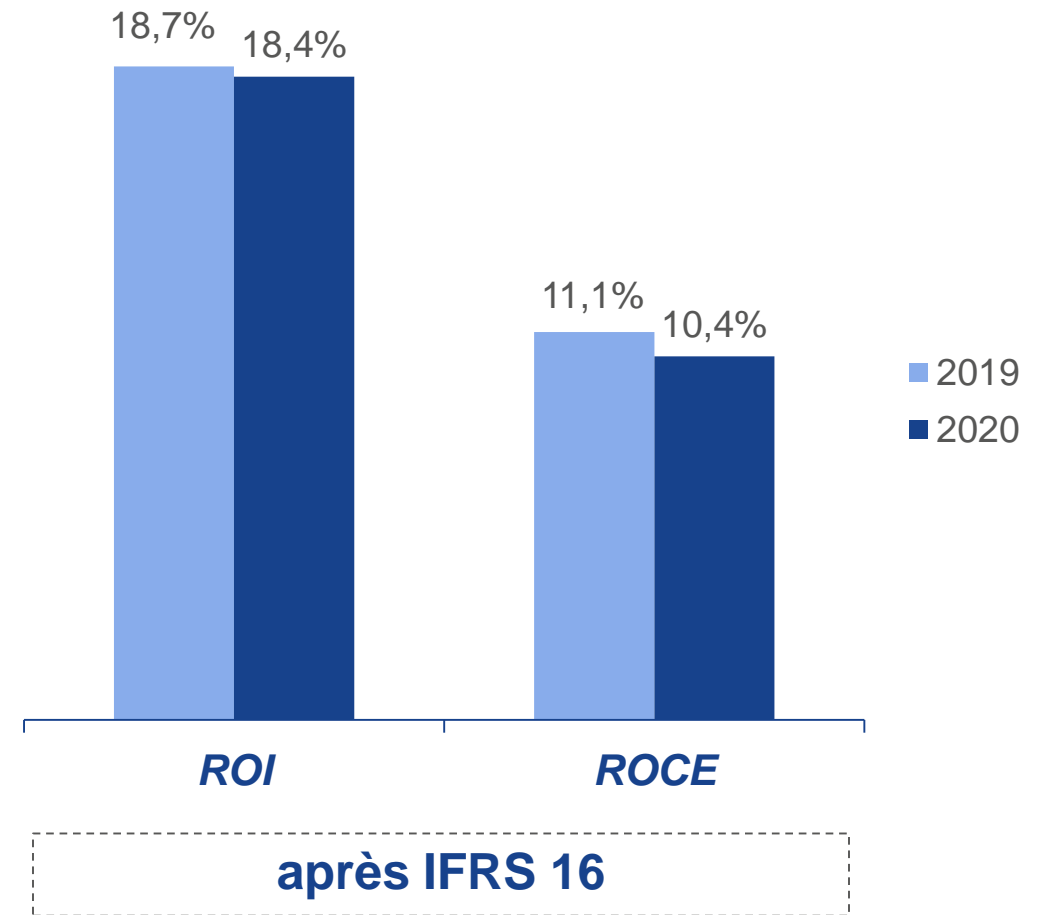
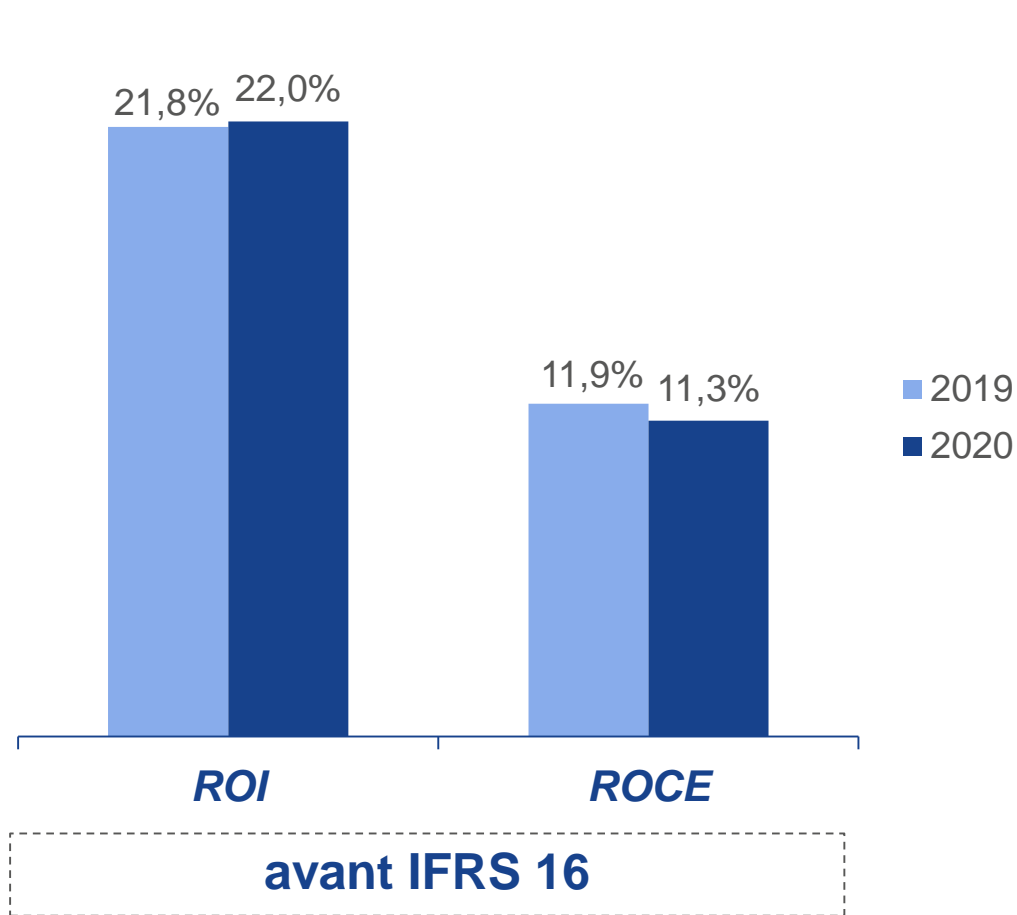
Dette nette / Fonds propres	36%	22%	53%	39%
Dette nette / EBITDA	1,8	1,1	2,2	1,6

* 0,15 Md€ d'euros de baisse de l'endettement net à fin décembre 2020 relatif à l'endettement des entités en cours de cession

** avant IFRS 16 : estimations

ROI ET ROCE

(avant impôts)





01

FAITS MARQUANTS

02

RÉALISATIONS 2020

03

RÉSULTATS 2020
A. GROUPE
B. SEGMENTS

04

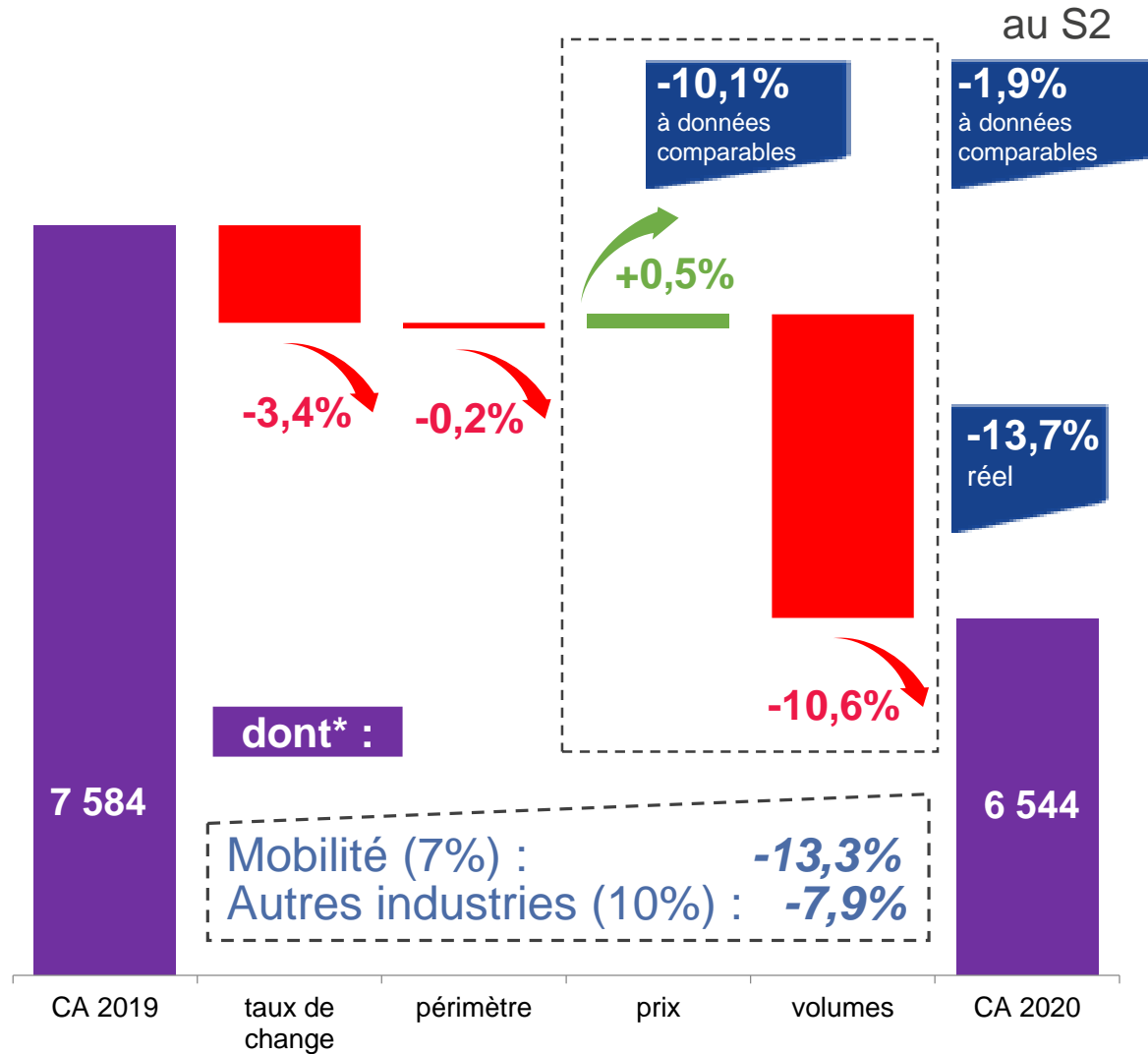
STRATÉGIE

05

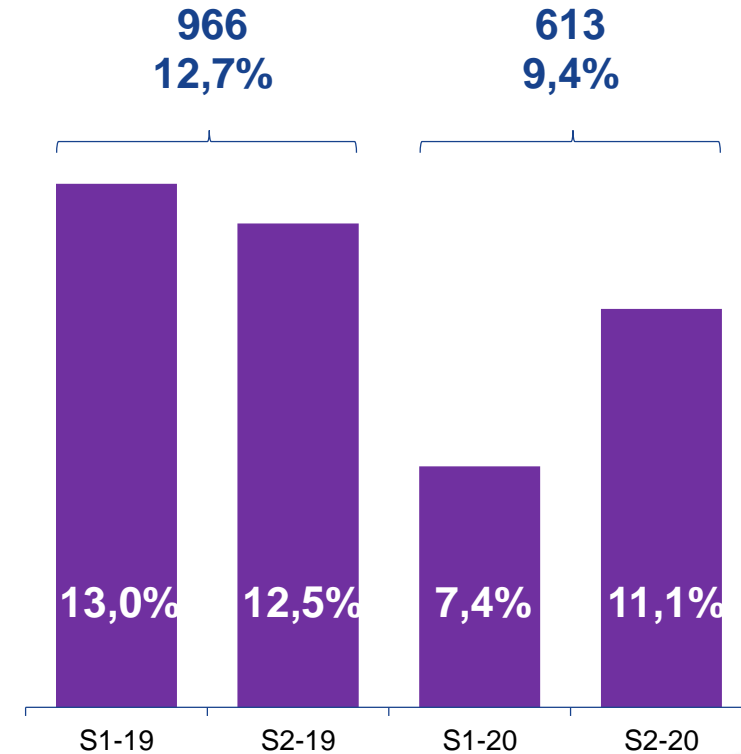
PERSPECTIVES

SOLUTIONS DE HAUTE PERFORMANCE : AMÉLIORATION SÉQUENTIELLE

Chiffre d'affaires (M€)



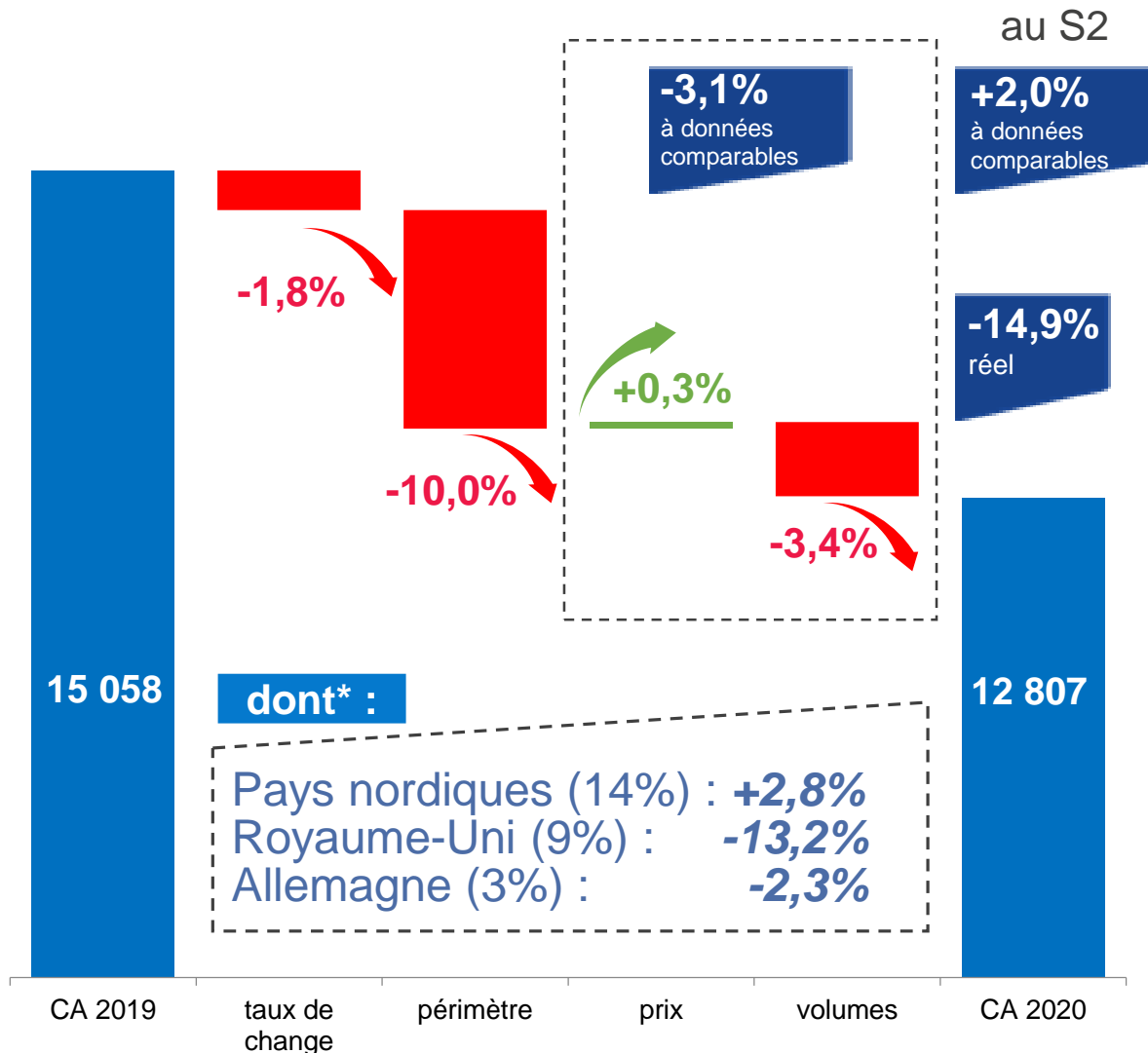
Résultat d'exploitation (M€) et marge (%)



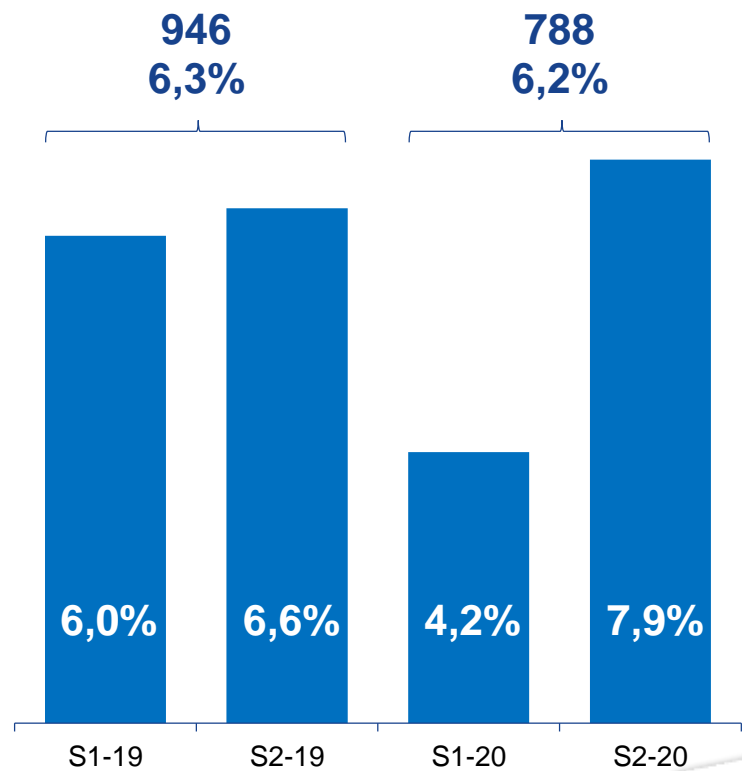
* CA par secteur : contribution au total du Groupe et croissance à données comparables

EUROPE DU NORD : MARGE EN HAUSSE MARQUÉE AU S2

Chiffre d'affaires (M€)



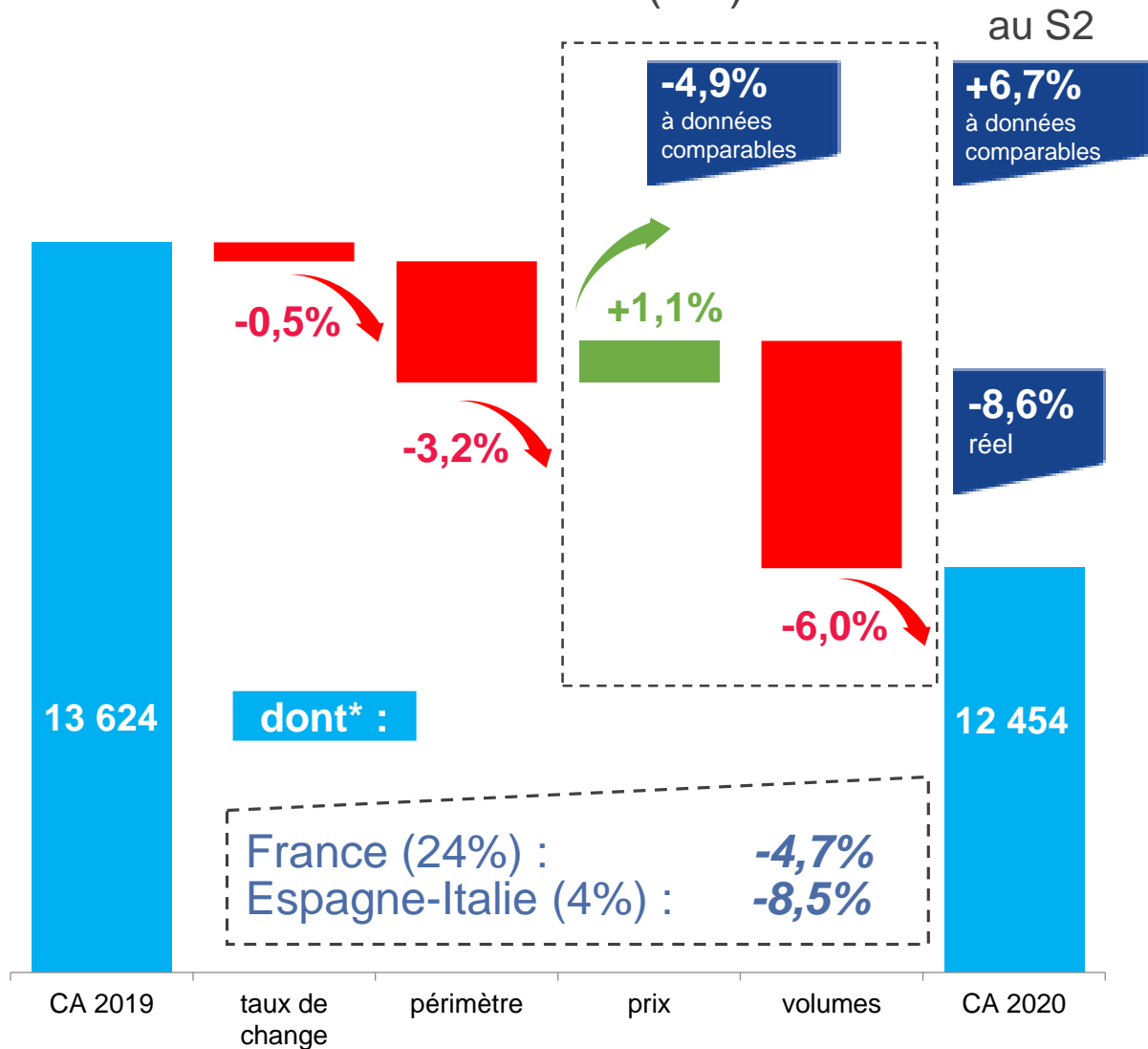
Résultat d'exploitation (M€) et marge (%)



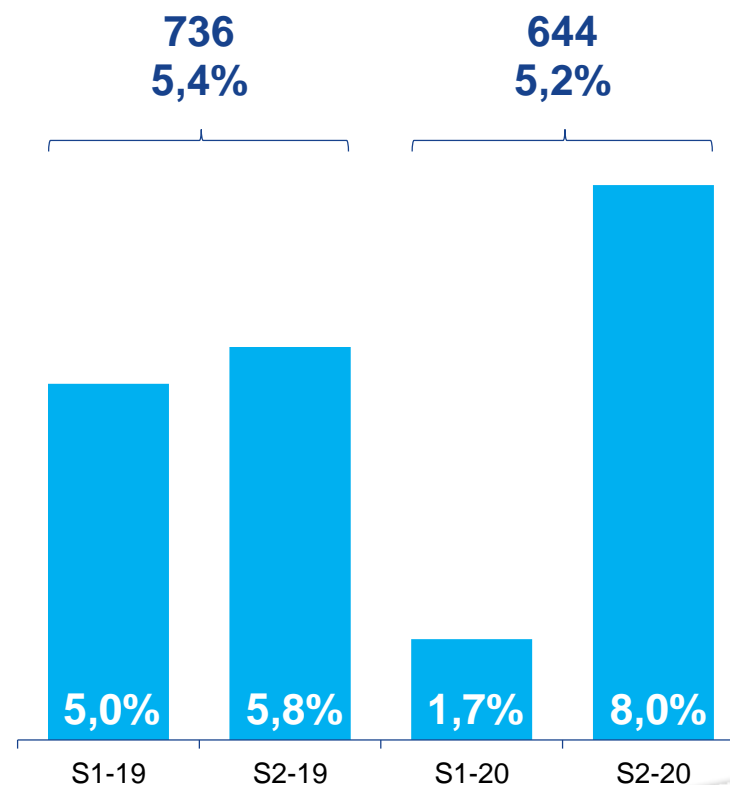
* CA par pays : contribution au total du Groupe et croissance à données comparables

EUROPE DU SUD : FORT REBOND DES VENTES ET DE LA MARGE AU S2 MO & AFRIQUE

Chiffre d'affaires (M€)



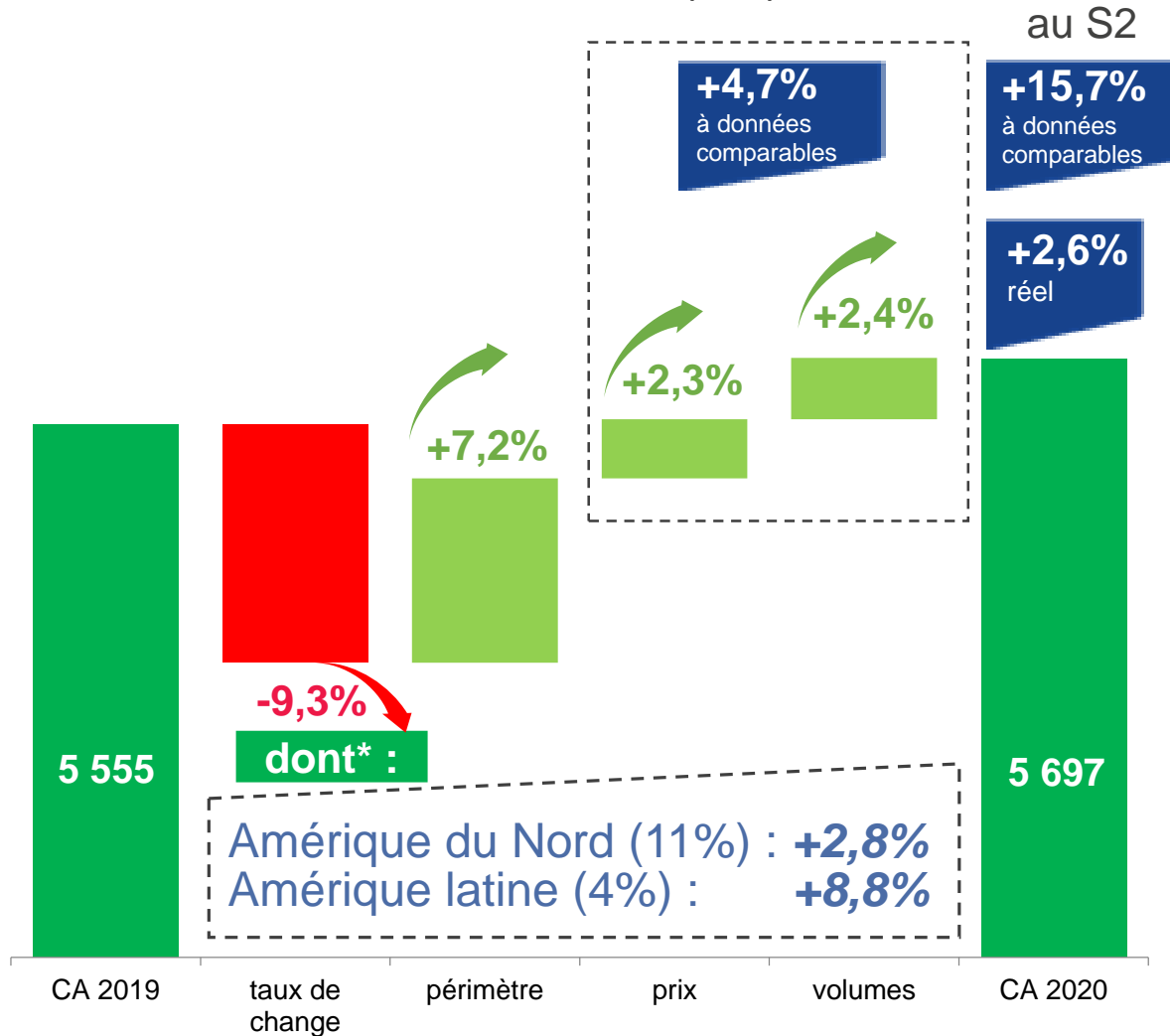
Résultat d'exploitation (M€) et marge (%)



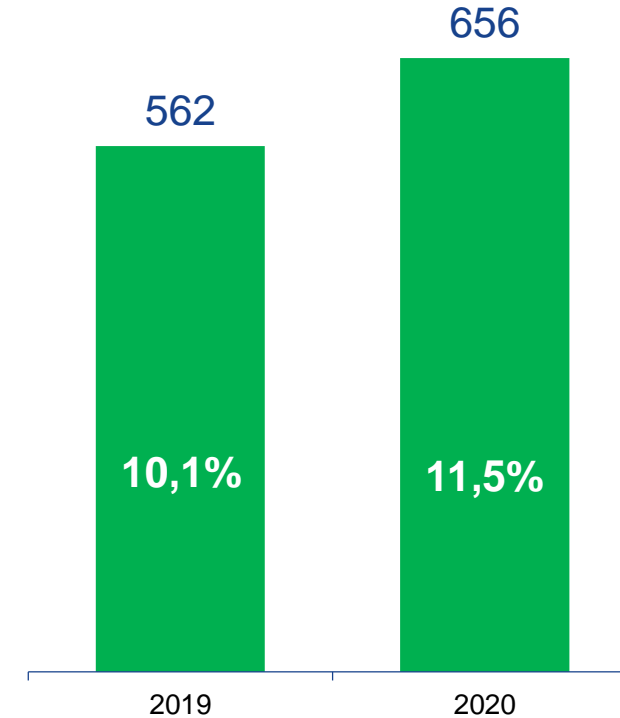
* CA par pays : contribution au total du Groupe et croissance à données comparables

AMÉRIQUES : FORTE CROISSANCE DES VENTES ET DE LA MARGE

Chiffre d'affaires (M€)



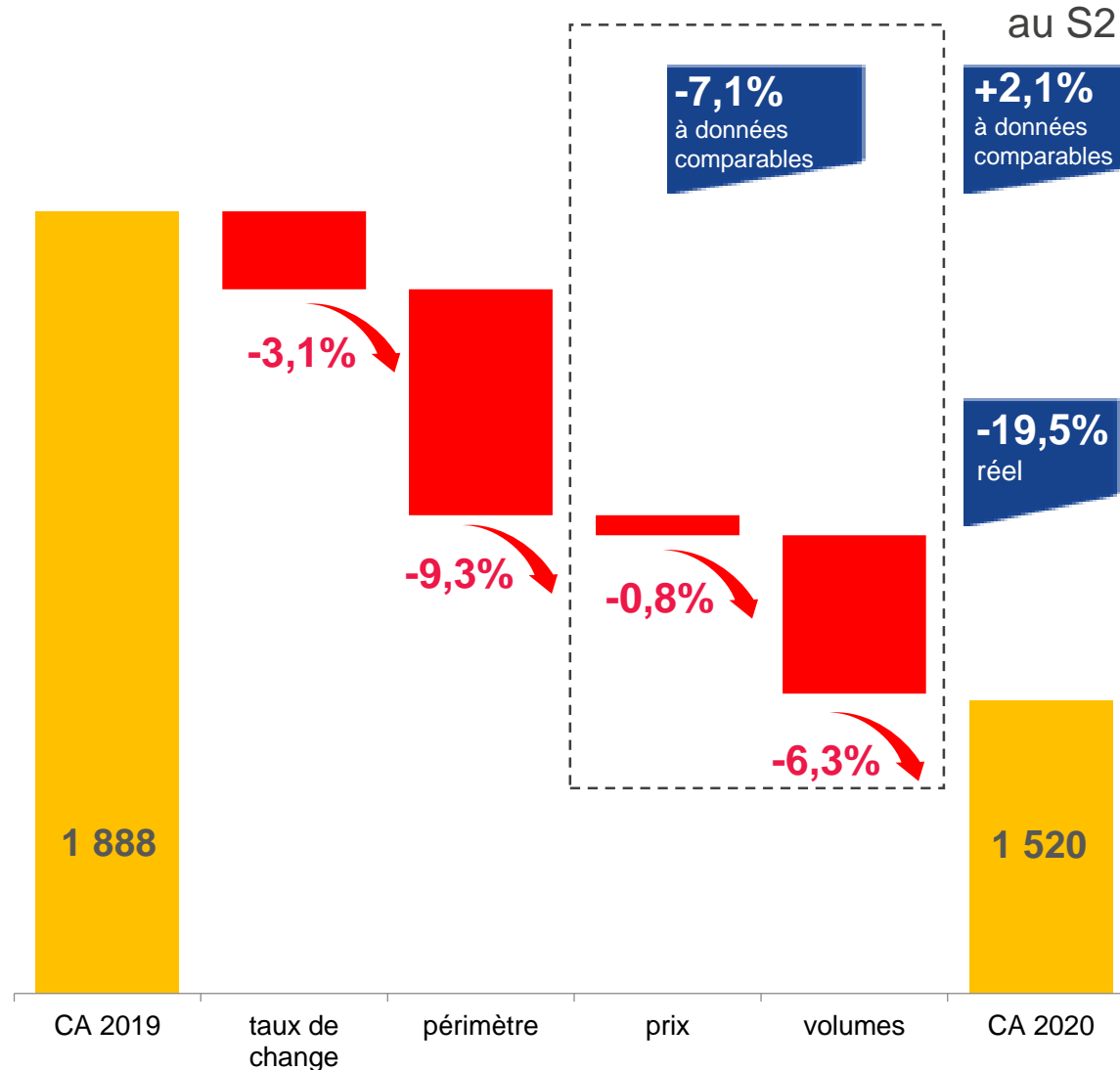
Résultat d'exploitation (M€) et marge (%)



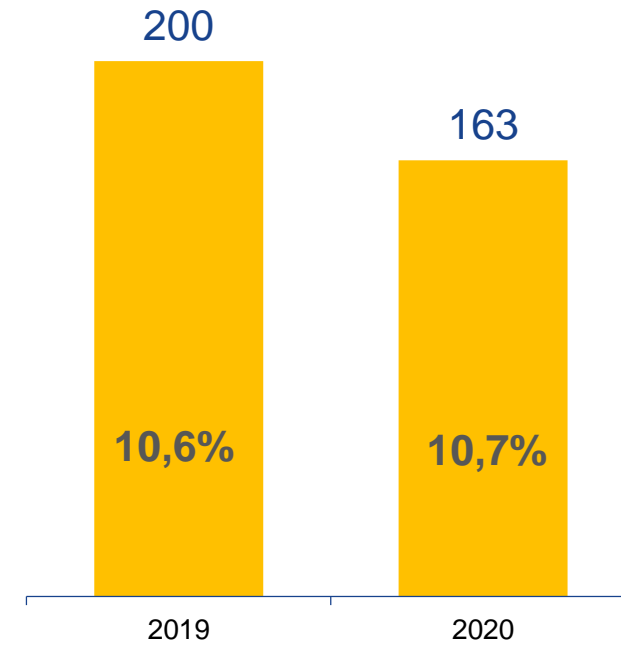
* CA par pays : contribution au total du Groupe et croissance à données comparables

ASIE-PACIFIQUE : MARGE EN LÉGÈRE HAUSSE SUR L'ANNÉE

Chiffre d'affaires (M€)



Résultat d'exploitation (M€) et marge (%)





01

FAITS MARQUANTS

02

RÉALISATIONS 2020

03

RÉSULTATS 2020

04

STRATÉGIE

05

PERSPECTIVES

LE MONDE EN 2021 ET APRÈS

Plus local



Plus durable



Plus digital



* Investissements Directs à l'Étranger en 2020. Source : CNUCED, juin 2020

** % des fabricants de matériaux de construction européens. Source : The impact of COVID-19 on Construction, USP

LA RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE AU CŒUR DE NOTRE MODÈLE D'AFFAIRES



GOUVERNANCE & ÉTHIQUE DES AFFAIRES



CHANGEMENT CLIMATIQUE



ÉCONOMIE CIRCULAIRE



SANTÉ ET SÉCURITÉ SUR L'ENSEMBLE DE LA CHAÎNE DE VALEUR



ENGAGEMENT ET DIVERSITÉ DES COLLABORATEURS



CROISSANCE INCLUSIVE



FTSE4Good



Note A-



NOUS PROGRESSONS SUR L'ENSEMBLE DES PILIERS (1/3)



GOUVERNANCE & ÉTHIQUE DES AFFAIRES



SANTÉ ET SÉCURITÉ SUR L'ENSEMBLE DE LA CHAÎNE DE VALEUR

Nos réalisations

Ethique

97% Nouveaux managers formés à nos Principes de Comportement et d'Action

Achats responsables

100% Contrats avec les fournisseurs partenaires incluant la charte fournisseur

Conformité

94% Managers formés à la lutte contre la corruption
Nouveau système de lanceur d'alerte

Gouvernance

Création du comité RSE du Conseil
82% Administrateurs indépendants au Conseil
16 Réunions du Conseil en 2020
20% Critères ESG dans les objectifs long terme des dirigeants

Santé & sécurité pour nos collaborateurs

1,8 Taux de fréquence d'accidents (TF2)
-8,1 vs 2010, -0,4 vs 2019

Engagé à réduire durablement le TF2 en dessous de 2 d'ici à 2025

Charte santé pour nos employés, clients, fournisseurs et voisins

11 M Masques produits par Saint-Gobain sur 4 lignes de production

Pour et avec nos parties prenantes

Principale priorité durant la pandémie :
Adapter nos procédés pour interagir en toute sécurité entre employés, avec nos fournisseurs, accueillir nos clients dans le strict respect des mesures sanitaires

NOUS PROGRESSONS SUR L'ENSEMBLE DES PILIERS (2/3)



CHANGEMENT CLIMATIQUE



ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Nos réalisations

Contribuer par nos produits & solutions

Leader mondial des EPD¹ dans la construction :
~1 300 EPD vérifiés dans 33 pays

Scénarios climatiques TCFD publiés

Optimiser opérations & chaîne d'approvisionnement

10,4 Mt Emissions CO₂
Scope 1+2 : -4% vs 2019

-5% Rejets d'eau *vs 2019*

0,27 kgCO₂/€ de CA

19% Electricité d'origine renouvelable

Nouveaux objectifs de notre feuille de route 2030

-50% Prélèvements d'eau industrielle, 0 rejet en zone de stress hydrique *vs 2017*

100% Des gammes de produits couvertes par des analyses de cycle de vie

-33%

Émissions CO₂ Scope 1 + 2

-16%

Émissions CO₂ Scope 3

vs émissions en absolu en 2017

Validés par la SBTi

Intégrer du recyclé dans nos produits et solutions

10,1 Mt Matières premières vierges évitées en 2020

-14% Réduction déchets non-valorisés *vs 2019*

Créer des réseaux de collecte et des services

120 Points de collecte dans notre réseau de distribution

2030 Feuille de route Economie circulaire établie

Nouveaux objectifs de notre feuille de route 2030

+30%

Matières premières vierges évitées

vs 2017

-80%

Déchets non-valorisés

vs 2017

100%

Emballage recyclable

>30%

Contenu recyclé ou bio-sourcé dans les emballages

NOUS PROGRESSONS SUR L'ENSEMBLE DES PILIERS (3/3)



ENGAGEMENT ET DIVERSITÉ DES COLLABORATEURS



CROISSANCE INCLUSIVE

Nos réalisations

Augmenter la mixité

91,4% Indice de diversité

25,3% Femmes cadres
vs 17,5% en 2010

25% Femmes au Comex

19% Femmes dirigeantes
vs 5% en 2010

45% Femmes au Conseil

Engager nos salariés

82% Indice d'engagement

2 638 Accords signés

15 000 Salariés consultés sur notre raison d'être

Nouveaux objectifs de notre feuille de route 2030

30% Moyenne de femmes dans les instances de directions des filiales d'ici à 2025

30% Minimum de femmes dans les procédures de recrutement
(40% en pays développés)

Pour et avec nos collaborateurs

78% Taux de participation à l'enquête de satisfaction

73,2% Employés ayant suivi une formation en 2020

9,1% Capital détenu par les employés
(Plan d'Épargne Groupe)

Pour et avec les familles de nos collaborateurs

100% Employés couverts par le pilier 'parentalité' du programme CARE



Avec nos communautés en tant que partenaire de confiance

~10 M€ Dons en solidarité avec nos communautés

Création du premier centre de formation d'apprentis en France

NOUS ACCÉLÉRONS SUR NOTRE FEUILLE DE ROUTE DURABILITÉ

Pour nos clients : des solutions offrant durabilité & performance



Systèmes d'isolation



Solutions de revêtement de sol



Solutions de façade légère



Solutions de toiture

-1 200 Mt

éqCO₂ d'émissions évitées
grâce à nos solutions
d'isolation vendues en 1 an¹



Solutions de vitrage - mobilité



Réfractaires hautes temp.



Céramiques techniques



Électrolytes solides - batteries

Décarboner l'environnement bâti

Décarboner l'industrie

Pour nos procédés : engagements CO₂ vers la neutralité carbone

2020

2030

2050



Prix du carbone interne

augmentés :

50€ pour l'investissement,
150€ pour la R&D

Objectifs 2030 validés SBT

Scope 1 + 2

-33%

Scope 3

-16%

2050
NET ZERO CARBON

Réduction des émissions absolues vs 2017

1. Méthodologie interne développée en partenariat avec EY Sustainable Performance & Transformation : émissions évitées calculées comme la différence entre les émissions de gaz à effet de serre associées à l'Analyse de Cycle de vie du produit et les gains permis par le produit par rapport à une solution de référence basique, multipliés par sa durée de vie (ex : 30 ans pour l'isolation, 50 ans pour le verre). Solution et scénario de référence définis pour chaque produit du portefeuille.

DES PERSPECTIVES DE CROISSANCE RENFORCÉES

Top 100
Global
Innovator
2021

Clarivate

SOLUTIONS END-TO-END



NORTON
SAINT-GOBAIN

SEKURIT
SAINT-GOBAIN

Placo
SAINT-GOBAIN

SWISSPACER
weber
SAINT-GOBAIN

eurocoustic
SAINT-GOBAIN



SAINT-GOBAIN

SOLU+

tolteck

LA MAISON
SAINT-GOBAIN

Ecophon

Valoref

ISOVER
SAINT-GOBAIN

ADORS

FRANCE
PAPE-BOISE

SAINT-GOBAIN

EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

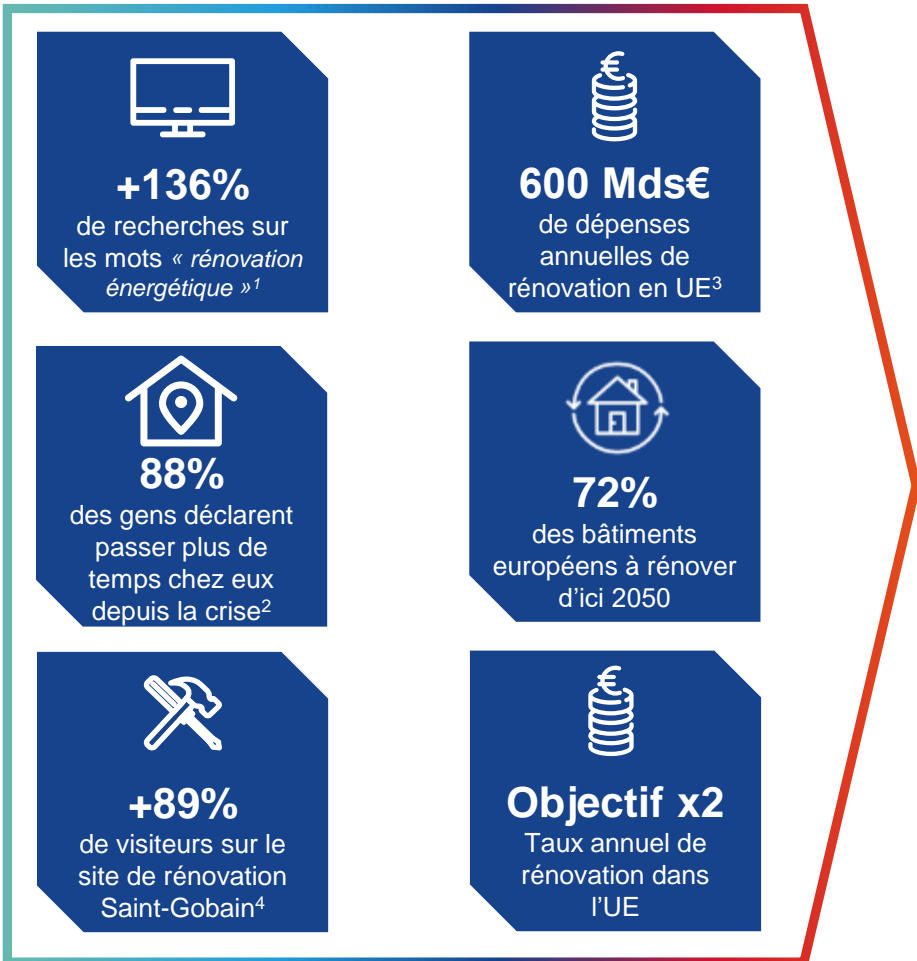


CONSTRUCTION LÉGÈRE



Durabilité & Performance

NOTRE GAMME COMPLÈTE DE SOLUTIONS POUR L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE, FACILITÉE PAR LE DIGITAL



Travaux de rénovation énergétique d'une maison individuelle en France

100% des solutions sont produites ou distribuées par Saint-Gobain

-88%* Réduction maximale potentielle de dépenses d'énergie



+4 classes Diagnostic de performance énergétique

- 1 Ventilation mécanique contrôlée
- 2 Laine de verre, laine de bois
- 3 Isolation thermique par l'extérieur
- 4 Fenêtre double vitrage
- 5 Pompe à chaleur, Chauffe-eau thermodynamique, radiateurs à eau avec robinets thermostatiques
- 6 Intermédiation avec le client final

Saint-Gobain, le one-stop-shop de la rénovation

DES SOLUTIONS COMPLÈTES ET PERFORMANTES POUR LE NON-RÉSIDENTIEL

Rénovation d'un hôpital

100% des solutions sont produites ou distribuées par Saint-Gobain

-20%* Consommation énergétique

* Exemple de la rénovation de l'hôpital de Montfermeil – inclut les économies permises par le suivi de la consommation par des capteurs.



-11% Réduction potentielle de la durée du séjour du patient*

- 1 **Qualité de l'air**
- 2 **Performances sanitaire, acoustique et résistance aux chocs : cloisons, Plafonds et plaques de plâtre pour rayons-X**
- 3 **Performances sanitaire, acoustique et résistance aux chocs : cloisons, Plafonds et plaques de plâtre pour rayons-X**
- 4 **Performances sanitaire, acoustique et résistance aux chocs : cloisons, Plafonds et plaques de plâtre pour rayons-X**
- 5 **Performances sanitaire, acoustique et résistance aux chocs : cloisons, Plafonds et plaques de plâtre pour rayons-X**
- 6 **Confort visuel et thermique: membranes architecturales, verre électro-chromique Sage**
- 7 **Confort visuel et thermique: membranes architecturales, verre électro-chromique Sage**
- 8 **Assistance projet amont : prescription, BIM**

2x
Nombre de personnes de plus de 60 ans en 2050¹

2/3
Part de la population en zone urbaine en 2050²

2 Mds€ / an
Investissement de la BEI en santé: infrastructure et innovation³

+3,6%
d'opérations chirurgicales prévues sur 5 ans⁴

340kWh
Consommation électrique /m² d'un hôpital aux Etats-Unis⁵

3%
Objectif annuel de rénovation des bâtiments publics

Saint-Gobain, le one-stop-shop pour la durabilité & la performance

DES SOLUTIONS POUR LA MOBILITÉ DURABLE

Solutions Saint-Gobain pour la mobilité électrique

Confort & économies d'énergie

- 1 **SEKURIT** smart vision Vitrage léger et intelligent
- 2 **Solar Gard** Verre teinté & réparation
- 3 **ISOVER** **HKO** Isolation acoustique et thermique

Performance & économies d'énergie

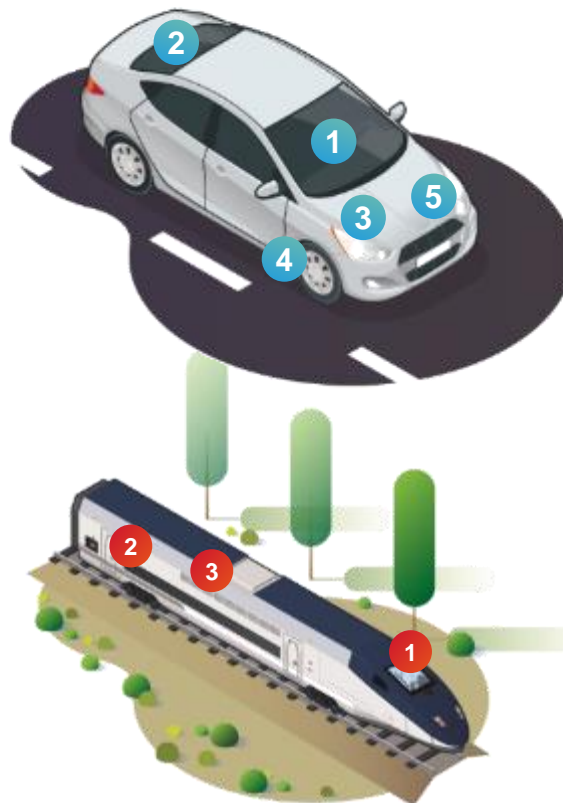
- 4 **NORGLIDE** **RENCOL** Bagues de tolérance
- 5 **NORSEAL** Films & séparateurs de batterie

Bien-être & économies d'énergie

- 1 **SEKURIT** smart vision *Climacoat* pare-brise chauffant
- 2 **ISOVER** **KAIMANN** Isolation thermique
- 3 **SAINT-GOBAIN** *Micaver* isolation électrique

-7kg

Réduction moyenne du poids d'un véhicule équipé de nos solutions



x3
Hausse du transport de passagers entre 2015 et 2050¹

~15%
Part du transport dans les émissions mondiales² de CO₂

5-10 T€
Plans de relance mondiaux avec des initiatives sur la mobilité³

36 M
Nombre d'adeptes du covoiturage estimé pour 2025⁴

27 M
Nombre de véhicules électriques en circulation d'ici 2030

x2
Énergie consommée par le transport 2010-2050⁵

Des solutions de performance pour consommer moins d'énergie au kilomètre



MAKING THE WORLD A BETTER HOME





01

FAITS MARQUANTS

02

RÉALISATIONS 2020

03

RÉSULTATS 2020

04

STRATÉGIE

05

PERSPECTIVES

RETOUR À L'ACTIONNAIRE

DIVIDENDE 2020 (*Proposition du Conseil d'administration à l'Assemblée Générale du 3 juin 2021*)

1,33 EURO PAR ACTION

- » Rendement sur cours au 31/12/2020 : **3,5%**
- » Taux de distribution sur le résultat net courant : **48%**

MODALITÉS DE PAIEMENT

- » **En espèces**

CALENDRIER

- » **3 juin 2021** : Assemblée Générale
- » **7 juin 2021** : date de détachement
- » **9 juin 2021** : date de paiement

Rachats d'actions

- » Baisse du nombre de titres en circulation à 530 millions à fin décembre 2020 contre 542 millions à fin décembre 2019

PERSPECTIVES 2021

- **Solutions de Haute Performance** : poursuite d'une amélioration séquentielle de la plupart des marchés industriels. Les métiers liés à l'investissement de nos clients se redresseront progressivement au cours de l'année sans toutefois atteindre le bon niveau de 2018
- **Europe du Nord** : poursuite de la surperformance sur les marchés de la construction et soutien des plans de relance ; les pays nordiques et l'Allemagne devraient bénéficier de la bonne dynamique du marché de la rénovation, sauf impact des nouvelles mesures strictes de confinement ; le Royaume-Uni devrait rebondir dans un environnement qui reste toutefois incertain
- **Europe du Sud - Moyen-Orient & Afrique** : poursuite de la surperformance sur les marchés de la construction grâce à la robustesse des marchés de la rénovation résidentielle et au soutien des plans de relance nationaux et européens qui devraient bénéficier tout particulièrement aux solutions de rénovation énergétique du Groupe, notamment en France, même si certains marchés, comme la construction neuve, restent en retrait
- **Amériques** : croissance des marchés, notamment de la construction neuve résidentielle, à la fois en Amérique du Nord, comme anticipé, et en Amérique latine
- **Asie-Pacifique** : croissance des marchés, avec une poursuite de la bonne dynamique en Chine et un rebond vif attendu en Inde

PRIORITÉS D' ACTIONS 2021

- **Amélioration du profil de croissance rentable du Groupe :**
 - poursuite de l'optimisation du portefeuille (cessions et acquisitions)
 - surperformance par rapport aux marchés grâce à **une offre de solutions intégrées**
 - stratégie de différenciation et d'innovation pour développer des solutions durables et performantes
- **Hausse de plus de 100 points de base de la marge d'exploitation par rapport aux 7,7% de 2018 et maintien d'une forte discipline sur la génération de cash flow libre :**
 - attention permanente au différentiel prix-coûts dans un environnement de coûts inflationnistes
 - baisse des coûts dans le cadre de mesures additionnelles d'adaptation post-coronavirus
 - poursuite du programme d'excellence opérationnelle
 - conservation des éléments structurels d'amélioration du BFRE
 - investissements corporels et incorporels (industriels) autour de **1,5 milliard d'euros** et poursuite de la transformation digitale
 - poursuite de la baisse des **coûts hors exploitation**

En 2021, le Groupe vise une forte progression du résultat d'exploitation à structure et taux de change comparables, avec une progression de la marge d'exploitation de plus de 100 points de base par rapport aux 7,7% de 2018 (dans l'hypothèse d'un retour aux volumes de 2018), confirmant le succès de « *Transform & Grow* ».

6 OCTOBRE 2021

L'équipe de direction présentera sa vision stratégique et sa feuille de route de croissance rentable :

- » S'appuyant sur nos solutions pour la **durabilité et la performance**
- » Intégrant des objectifs **financiers et ESG**



AVERTISSEMENT IMPORTANT - DÉCLARATIONS PROSPECTIVES

Cette présentation contient des déclarations prospectives relatives à la situation financière, aux résultats, aux métiers, à la stratégie et aux perspectives de Saint-Gobain. Ces déclarations prospectives peuvent être généralement identifiées par l'utilisation des termes « s'attendre à », « anticiper », « croire », « avoir l'intention de », « estimer » ou « planifier » ainsi que par d'autres termes similaires. Bien que Saint-Gobain estime que ces déclarations prospectives reposent sur des hypothèses raisonnables à la date de publication du présent document, les investisseurs sont alertés sur le fait qu'elles ne constituent pas des garanties quant à sa performance future. Les résultats effectifs peuvent être très différents des déclarations prospectives en raison d'un certain nombre de risques, connus ou inconnus, d'incertitudes et d'autres facteurs, dont la plupart sont difficilement prévisibles et généralement en dehors du contrôle de Saint-Gobain, et notamment les risques décrits dans la section « Facteurs de Risques » du Document d'Enregistrement Universel de Saint-Gobain disponible sur son site Internet (www.saint-gobain.com) et les principaux risques et incertitudes présentés au sein du rapport semestriel d'activité 2020. En conséquence, toute précaution doit être prise dans l'utilisation de ces déclarations prospectives. Ce document contient des informations prospectives qui ne peuvent s'apprécier qu'au jour de sa diffusion. Saint-Gobain ne prend aucun engagement de compléter, mettre à jour ou modifier ces déclarations prospectives en raison d'une information nouvelle, d'un événement futur ou de toute autre raison. Cette présentation ne constitue ni une offre d'achat ou d'échange, ni une sollicitation d'une offre de vente ou d'échange d'actions ou autres titres de Saint-Gobain. Aucune déclaration ou garantie, expresse ou implicite n'est faite par Saint-Gobain ou ses dirigeants, mandataires sociaux, employés, actionnaires, agents, représentants ou conseillers quant à la pertinence ou au caractère précis ou complet de l'information ou des opinions exprimées dans cette présentation.



26 FÉVRIER 2021

RÉSULTATS 2020 ET PERSPECTIVES

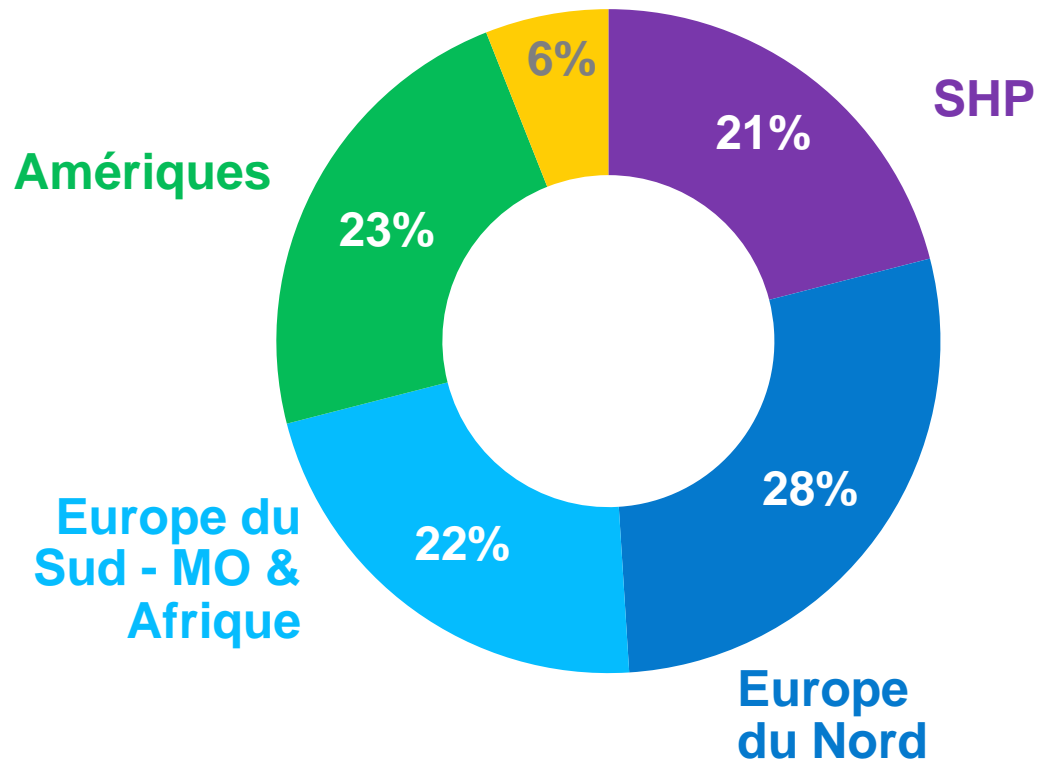


SAINT-GOBAIN

RÉSULTAT D'EXPLOITATION ET ACTIFS INDUSTRIELS PAR SEGMENT

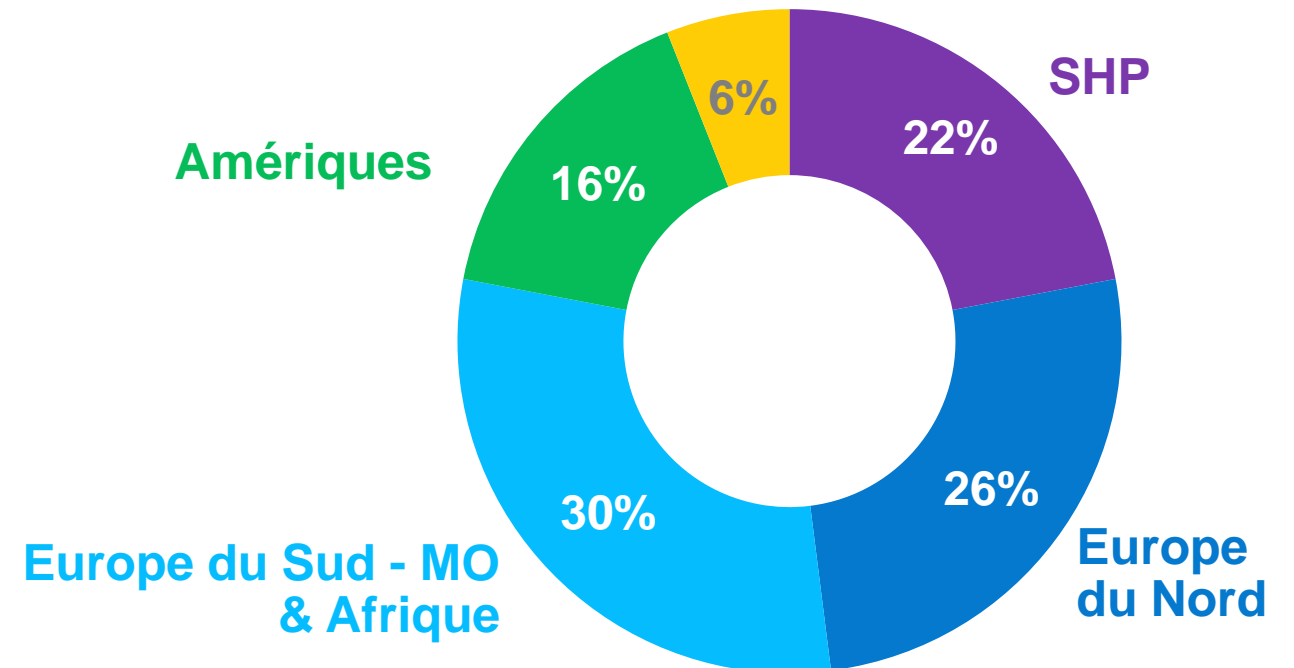
Répartition du résultat d'exploitation 2020

Asie-Pacifique



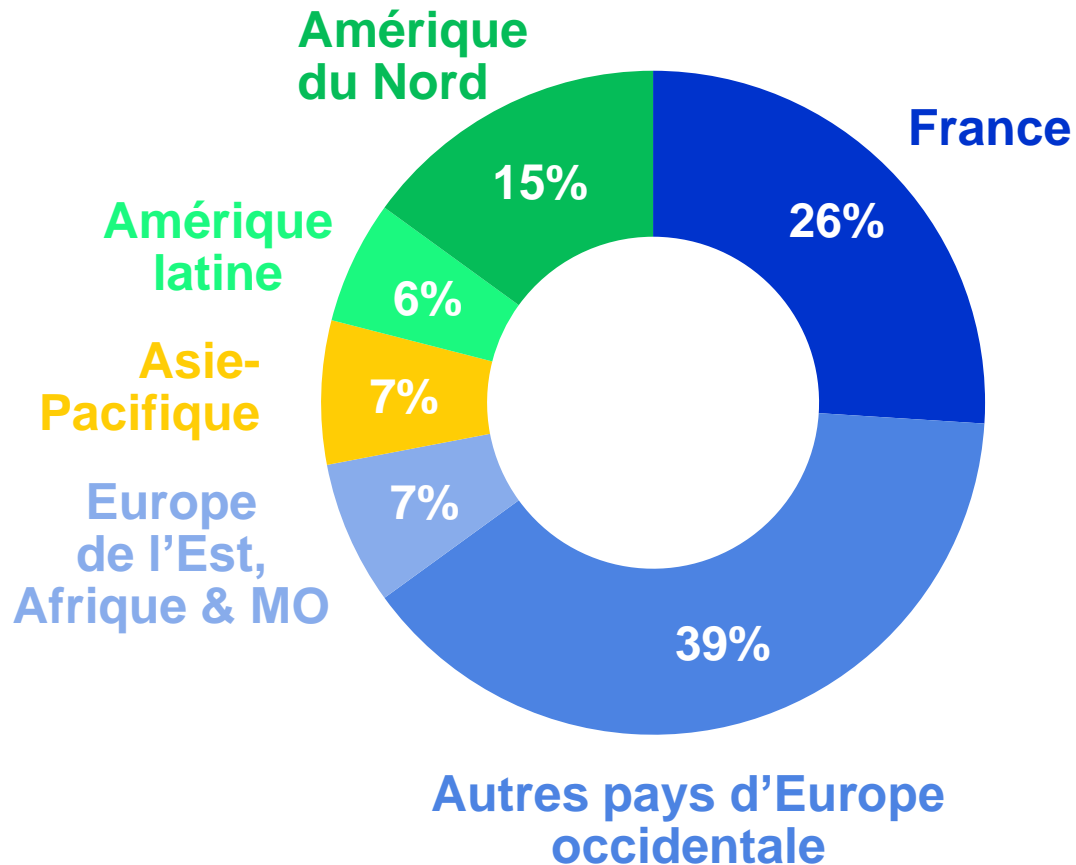
Répartition des actifs industriels au 31/12/2020

Asie-Pacifique

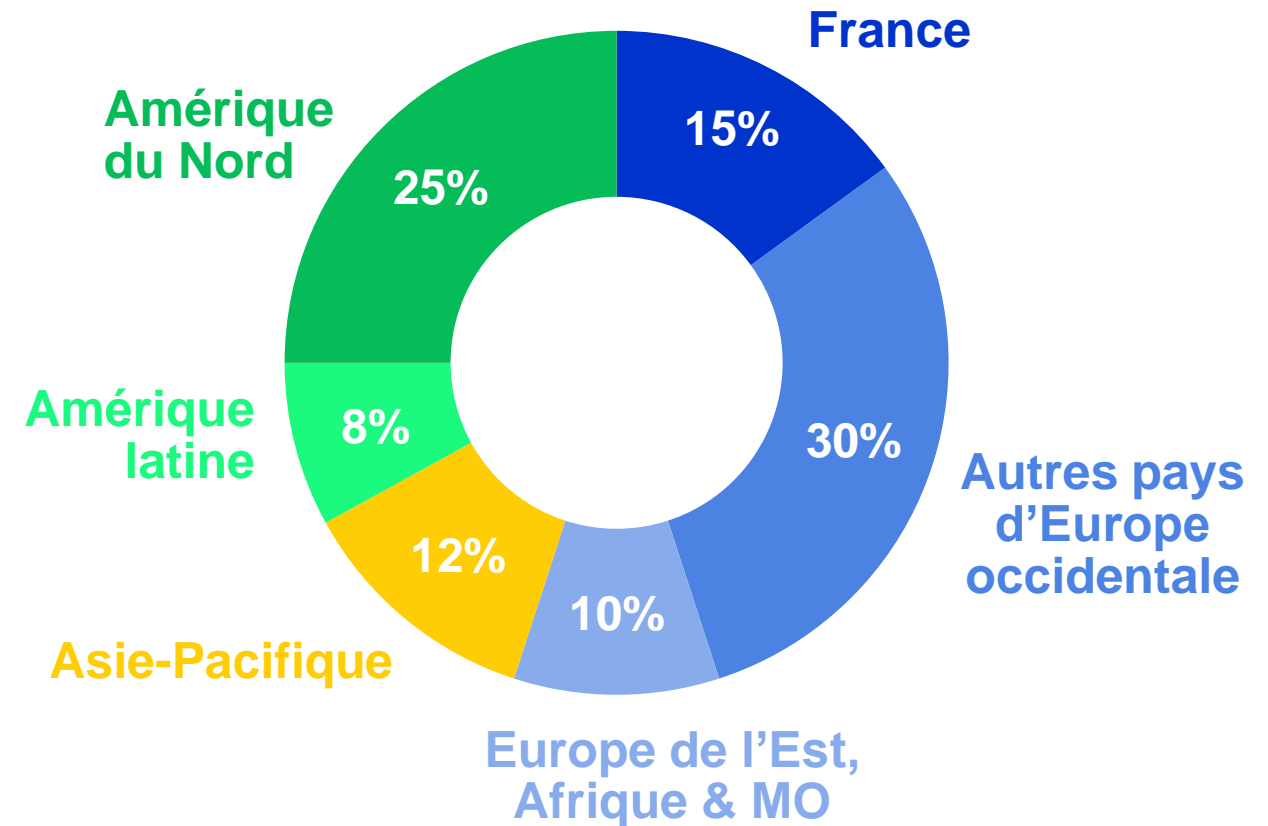


CHIFFRE D'AFFAIRES ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION DU GROUPE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

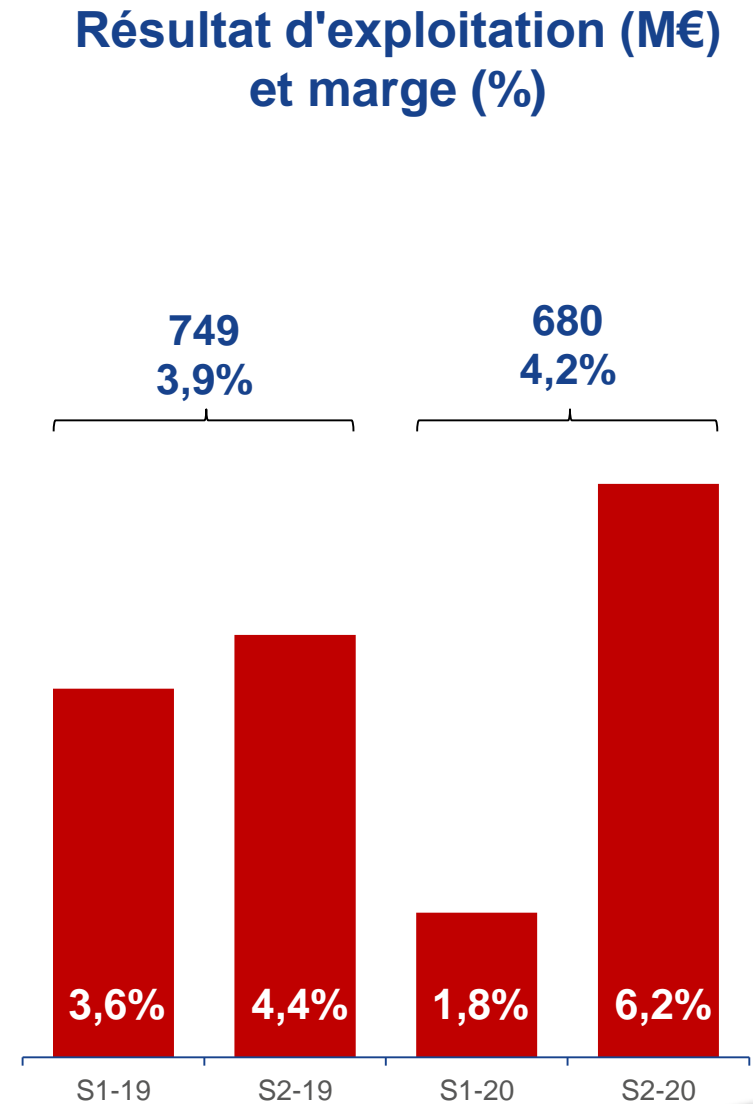
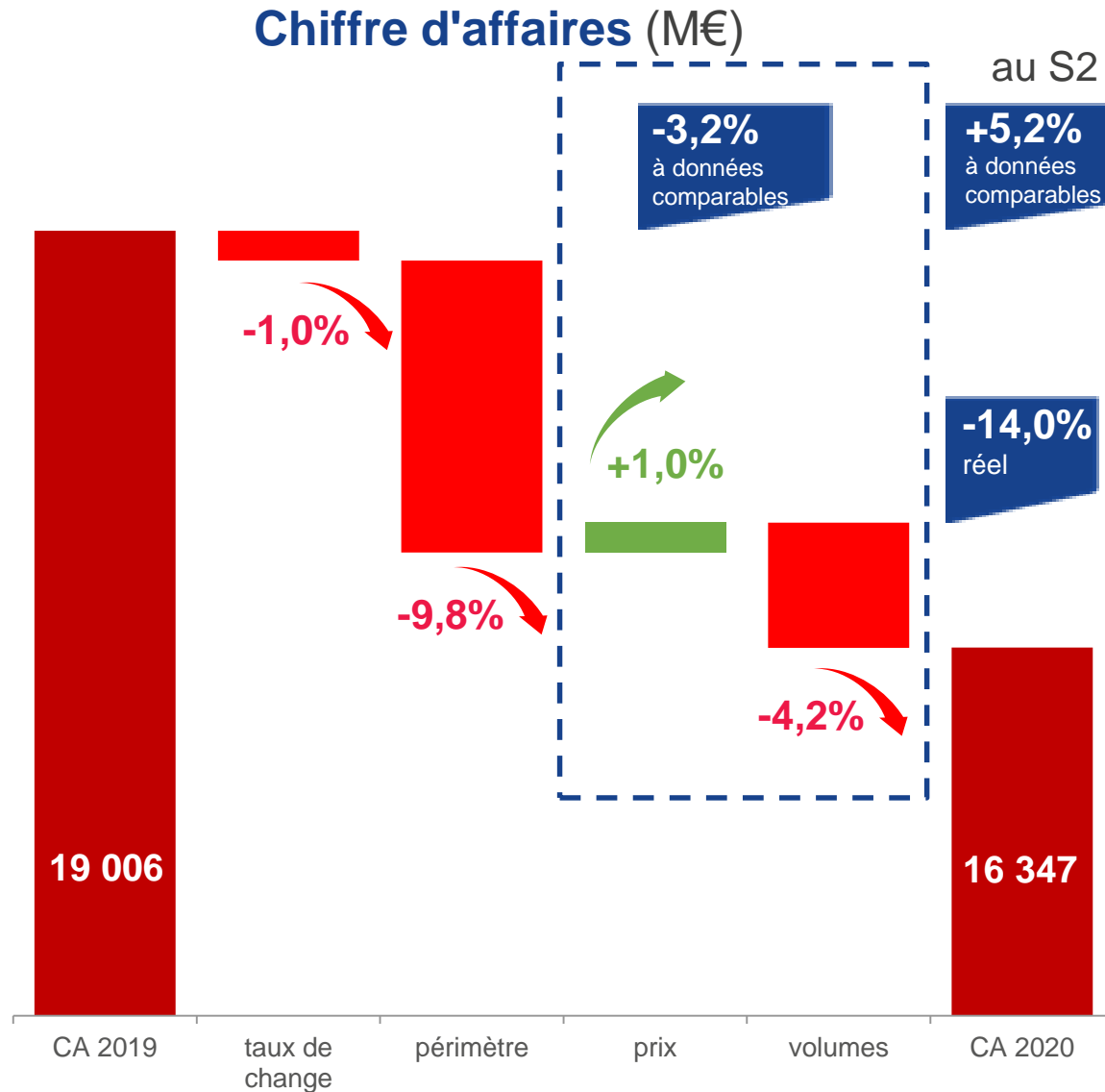
Répartition du CA 2020



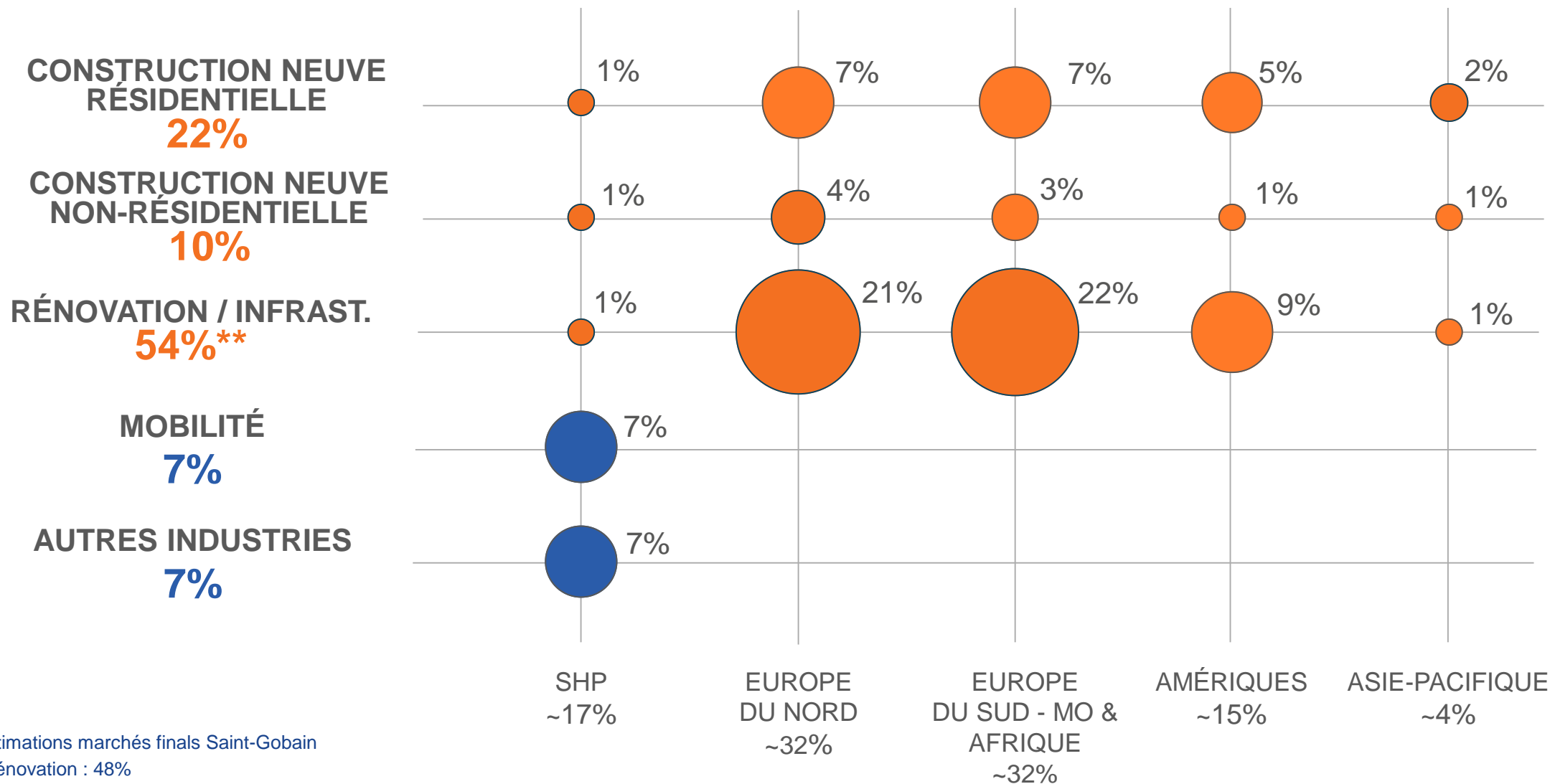
Répartition du RE 2020



DISTRIBUTION BÂTIMENT EUROPE : MARGE DE 6,2% AU S2



MARCHÉS FINALS*



* Estimations marchés finals Saint-Gobain

** Rénovation : 48%

Infrastructure : 6%

SAINT-GOBAIN, UN LEADER ESG

Thème	Indicateur Saint-Gobain	2019	2020
E CLIMAT	Émissions CO ₂ (Mt) – scope 1+2	10,8	10,4
	éqCO ₂ d'émissions évitées grâce à nos solutions d'isolation vendues en 1 an (Mt)		1 200*
	kgCO ₂ /€ de chiffre d'affaires	0,25	0,27
ÉNERGIE	Part de l'électricité renouvelable dans la consommation totale d'électricité (%)	18,2%	18,9%
EAU	Prélèvements totaux d'eau (M de m ³)	48,9	45,4
ÉCONOMIE CIRCULAIRE	Matières premières vierges évitées (Mt)	8,5	10,1
S SANTÉ & SÉCURITÉ	Taux de fréquence des accidents détectés (TF2) dans le Groupe (collaborateurs, intérimaires et sous-traitants permanents)	2,2	1,8
DIVERSITÉ	Part de femmes cadres dans l'effectif total cadres (%)	24,2%	25,3%
	Part de femmes dans le Comité Exécutif (%)		25%
ENGAGEMENT & DÉVELOPPEMENT TALENT	Enquête de satisfaction :		
	▪ Part de nos collaborateurs répondant (% total)	74%	78%
	▪ Note de l'indice d'engagement	79	82
PROTECTION SOCIALE	▪ Employés qui estiment être bien formés pour leur poste (% répondants)	87%	88%
	Programme de protection sociale "CARE by Saint-Gobain" (% employés couverts) :		
	▪ Pilier parentalité (14 semaines de congé maternité à salaire plein, minimum de 3 jours de congés pour le conjoint après la naissance ou l'adoption d'un enfant)		100%
G ÉTHIQUE & CONFORMITÉ	% de nouveaux cadres formés aux Principes de Comportement et d'Action durant leur première année d'intégration	93%	97%
DIVERSITÉ	Part de femmes au Conseil d'administration (%)	45%	45%
STRUCTURE DU CONSEIL	Part d'administrateurs indépendants au Conseil (%)	73%	82%
OBJECTIFS LONG TERME	Part de critères ESG dans les objectifs long terme	15%	20%
PLAN ÉPARGNE GROUPE	Part du capital détenu par les employés via le Plan d'Épargne Groupe (%)	8,7%	9,1%

*Estimation sur la base des ventes 2017 de solutions contribuant à l'isolation